

WORKING PAPERS – EDUCAÇÃO

Volume 1, Número 2, 2026

**Tecnologias, inclusão e inovação pedagógica em escolas públicas
brasileiras. Publicação discente da American Global Tech University
(AGTU)**



American Global Tech University (AGTU)

Volume 1, Número 2, 2026

Expediente**WORKING PAPERS – EDUCAÇÃO****Volume 1, Número 2, 2026****Instituição editora**

American Global Tech University (AGTU)

Sede institucional

6900 Tavistock Lakes Blvd, Suite 400
Orlando, Florida, 32827
USA

Natureza da publicação

Periódico acadêmico discente, em formato de working papers, dedicado à divulgação de estudos de caso, relatos de experiência e pesquisas aplicadas produzidas por alunos da AGTU, com ênfase em educação, inovação pedagógica, inclusão e transformação social.

Título da edição

Working Papers – Educação

Subtítulo da edição

Tecnologias, inclusão e inovação pedagógica em escolas públicas brasileiras: estudos de caso elaborados por alunos da AGTU.

Coordenação editorial

Publicação organizada no âmbito das atividades acadêmicas e formativas da AGTU.

Missão institucional

A AGTU é uma universidade localizada em Orlando, Flórida, criada para atender às demandas de um mundo global, multicultural e digital, com oferta de educação online acessível a estudantes em diferentes contextos.

Perfil da edição

Esta edição reúne estudos de caso produzidos por alunos da AGTU a partir de práticas, observações e análises relacionadas ao contexto de escolas públicas brasileiras.

Ano de publicação

2026

Apresentação editorial

Este segundo número da **Working Papers – Educação** consolida a produção acadêmica discente da AGTU, reunindo investigações aplicadas que refletem a complexidade e os desafios da prática educacional contemporânea. O conjunto de trabalhos apresentados nesta edição abrange temas cruciais para a transformação da educação básica e da gestão escolar, tais como a integração de tecnologias digitais no ensino fundamental, estratégias de gamificação, educação inclusiva, atendimento educacional especializado (AEE) e liderança transformacional no ambiente público.

Ao adentrar a análise de realidades locais em diferentes regiões brasileiras, os autores expõem a potência do conhecimento teórico quando articulado às demandas reais da sala de aula e da comunidade. O formato de *working paper* reafirma o compromisso institucional da AGTU com a Ciência Aberta e a valorização do estudante como agente ativo na construção do saber acadêmico e na resolução de problemas complexos do mercado e da sociedade.

Sumário

O PAPEL DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA AUTOMAÇÃO DE ATIVIDADES EM DIVERSOS AMBIENTES	7
CLÁUDIO DELFINO	7
O PAPEL DA LIDERANÇA ÉTICA NA SUSTENTABILIDADE DE NEGÓCIOS SOCIAIS..	17
DANIEL CANDIOTO.....	17
GESTÃO SUSTENTÁVEL GLOBAL: ATORES, INSTRUMENTOS E OBSTÁCULOS EM UM SISTEMA EM TRANSFORMAÇÃO	33
EDENA CRISTINA BROCH	33
GAMIFICAÇÃO NO ENSINO E SEU IMPACTO NA QUALIDADE DA APRENDIZAGEM.	51
EDUNEIDE ABREU DE ARAUJO FALCÃO	51
CEIM PROSPERINA FOLLE E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	56
ELISANGELA VANESSA SCARIOT	56
GAMIFICAÇÃO NO ENSINO: ESTRATÉGIAS, DESAFIOS E IMPACTOS NA QUALIDADE DA APRENDIZAGEM DOS EDUCANDOS DO ENSINO FUNDAMENTAL NA EMEF: PROF. DALILA LEÃO.....	69
GLEYSCE LOPES GONÇALVES.	69
UTILIZAÇÃO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NUMA ESCOLA DA REDE PÚBLICA MUNICIPAL E REDE PRIVADA DE SUCUPIRA DO NORTE - MA	77
ISABEL PEREIRA CAMPOS.....	77
O PAPEL DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA AUTOMAÇÃO DE ATIVIDADES EM DIVERSOS AMBIENTES.	85
JACILENE MARTINS	85
INCLUSÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE EM UMA ESCOLA PÚBLICA NO BRASIL.	92
MARIZETE SILVA DAS PEDRAS.....	92
COMO A GAMIFICAÇÃO PODE AJUDAR ALUNOS COM DIFICULDADES DE APRENDIZAGEM EM MATEMÁTICA	101
ROSA MARIA LOPES CORRÊA.....	101
IMPACTOS DO EXTRATIVISMO E DA PRODUÇÃO DE GRÃOS NA BIODIVERSIDADE DE MATO GROSSO: CAMINHOS PARA SUSTENTABILIDADE E PRESERVAÇÃO AMBIENTAL.....	109
ROSENILDA KLEIN DOS SANTOS	109
CONTRIBUIÇÕES ACERCA DAS IMPLICAÇÕES DAS INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS NO COTIDIANO ESCOLAR	118
SAMUEL MARQUES RODRIGUES	118

UM ESTUDO DE CASO SOBRE LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO: JOÃO APPOLINÁRIO	136
ARIANA YARA DARTORA	136
ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE TEORIAS DA COMUNICAÇÃO DE LIDERANÇA.....	145
CAMILA DOS REIS VENTUROSO	145
INTERAÇÕES ENTRE POLÍTICAS ECONÔMICAS GLOBAIS E CADEIAS GLOBAIS DE VALOR: IMPACTOS NO COMÉRCIO INTERNACIONAL E NA COMPETITIVIDADE ECONÔMICA.....	152
DANIELMA DE PAULA CARNEIRO SANTOS DOS REIS	152
INTERAÇÕES ENTRE POLÍTICAS ECONÔMICAS GLOBAIS	160
EURICO VICTOR SOUZA SILVA	160
O ELEMENTO HUMANO COMO FATOR CRÍTICO DE SUCESSO EM PROJETOS DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: UMA ANÁLISE DAS CAUSAS DE FALHAS COM BASE EM PESQUISAS ACADÊMICAS	166
FELIPE VICENTE NOGUEIRA	166
GOVERNANÇA GLOBAL DOS DIREITOS HUMANOS: DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS E PERSPECTIVAS FUTURAS	173
LORRAINE AP ^a SILVA COSTA DÂMASO	173
GOVERNANÇA GLOBAL E COMÉRCIO SUSTENTÁVEL: IMPACTOS GEOPOLÍTICOS DESAFIOS E PERSPECTIVAS EM UM MUNDO GLOBALIZADO	182
MÁRCIO ANTÔNIO PORTILHO RODRIGUES JÚNIOR.....	182
ESTUDO DE CASO: A LIVRARIA LUMIÈRE E O AMBIENTE VIRTUAL.....	189
MAURO JÚNIOR FAORO	189
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O ESTILO DE LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO DE JORGE PAULO LEMANN	193
WALTER MULLER GARCIA XAVIER	193

O PAPEL DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA AUTOMAÇÃO DE ATIVIDADES EM DIVERSOS AMBIENTES

Cláudio Delfino

Resumo

A Inteligência Artificial (IA) tem se destacado como uma das principais tecnologias da transformação digital contemporânea, com impacto direto na automação de processos e na tomada de decisões em múltiplos setores, como negócios, educação, saúde, finanças, indústria e transporte. Este artigo tem como objetivo analisar o papel dessa tecnologia na automação de atividades nesses contextos, explorando suas aplicações, desafios técnicos e éticos, além de perspectivas futuras. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa e exploratória, fundamentada em revisão bibliográfica e análise documental. Os resultados revelam que, embora essa inovação proporcione avanços significativos em desempenho e inovação, sua adoção exige atenção a questões como qualidade de dados, governança algorítmica, privacidade e capacitação de profissionais. Sua implementação deve estar alinhada a políticas e práticas responsáveis, conciliando o progresso tecnológico com valores éticos e sociais.

Palavras-chave: Inteligência Artificial (IA), Automação de processos, Tomada de decisão, Ética em IA e Transformação digital.

1 Introdução

O avanço da Inteligência Artificial inaugura uma nova era na forma como instituições operam e realizam escolhas estratégicas. Cada vez mais presente em sistemas de gestão, plataformas digitais, diagnósticos médicos e soluções logísticas, essa forma avançada de

tecnologia computacional vem transformando práticas nos setores empresarial, educacional, de saúde, financeiro, industrial e de mobilidade urbana. Apoiada por técnicas como Processamento de Linguagem Natural, Visão Computacional, Robótica Inteligente, Aprendizado por Reforço e Processos de Decisão de *Markov*, a tecnologia amplia a produtividade, automatiza tarefas repetitivas e oferece análises preditivas com alto grau de precisão.

No entanto, apesar dos benefícios, sua utilização levanta questões relevantes relacionadas à integridade dos dados, aos riscos de preconceitos nos algoritmos, à proteção da privacidade e à necessidade de adaptação constante a cenários dinâmicos. Diante disso, o presente artigo discute o impacto da Inteligência Artificial na automação de decisões, investigando suas aplicações práticas, limitações e implicações éticas e sociais em diferentes áreas.

2. Metodologia

A investigação segue uma abordagem qualitativa e exploratória, com base em revisão de literatura e análise documental. O objetivo é compreender como a Inteligência Artificial vem sendo incorporada em distintos setores para otimizar decisões e processos. Foram examinadas publicações científicas, relatórios técnicos, diretrizes institucionais e documentos oficiais disponíveis em bases de dados acadêmicas, além de materiais de organizações internacionais, como a UNESCO. O período de 2001 a 2025 permite observar o desenvolvimento e os avanços recentes da Inteligência Computacional. A seleção das fontes seguiu critérios de relevância e rigor metodológico, permitindo uma análise crítica das tendências, implicações éticas e desafios da adoção da Inteligência Artificial, e identificando lacunas para futuras pesquisas.

3. Desenvolvimento

Fundamentos da Inteligência Artificial

A AGTU (2020) destaca os fundamentos da IA, apresentando métodos como aprendizado supervisionado e não supervisionado, redes neurais artificiais, algoritmos genéticos e lógica *fuzzy*. Esses elementos sustentam o desenvolvimento de sistemas autônomos e preditivos, aplicáveis nos mais diversos ambientes.

Aplicações da IA em setores diversos

Na área empresarial, a IA é utilizada para prever comportamentos de consumo, otimizar cadeias de suprimentos, personalizar experiências e realizar análises financeiras sofisticadas. Um dos setores mais beneficiados é o de atendimento ao cliente, onde o Processamento de Linguagem Natural (PLN) tem ganhado destaque. Segundo AGTU (2025), o PLN é amplamente aplicado por meio de assistentes virtuais e *chatbots*, que respondem dúvidas, solucionam problemas e realizam transações simples.

De acordo com Liddy (2001), o PLN envolve técnicas computacionais para analisar e representar textos em diferentes níveis linguísticos, permitindo que a linguagem humana seja compreendida e manipulada por sistemas computacionais. Esses avanços são essenciais para o desenvolvimento de interfaces mais naturais e eficazes, como os *chatbots* e assistentes virtuais, que automatizam o atendimento ao consumidor de forma eficiente.

Barbosa e Bezerra (2021) destacam que "a Inteligência Artificial (IA) se faz cada vez mais presente em nossas vidas [...] ao passo em que traz benefícios e facilidade ao nosso dia a dia, também apresenta desafios de ordem ética que demandam atenção cuidadosa". Isso é especialmente relevante no uso de *chatbots*, cuja aplicação, segundo Schunk (2020), precisa

ser avaliada quanto à sua real contribuição em termos de qualidade de atendimento e satisfação do cliente.

As ferramentas de Inteligência Artificial estão transformando profundamente o mercado de trabalho atual, não apenas ao promover ganhos significativos de produtividade, mas também ao permitir que profissionais tomem decisões embasadas e automatizem atividades rotineiras. Essa transformação tem levado empresas de diversos portes, inclusive micronegócios, a demandarem cada vez mais competências relacionadas à IA no perfil de seus colaboradores (Conexão PUC Minas, 2023).

Nesse cenário, destaca-se um conjunto de ferramentas que tem ganhado relevância por sua capacidade de otimizar tarefas e potencializar resultados. O

ChatGPT, por exemplo, viabiliza interações inteligentes e geração de conteúdo em linguagem natural. Ferramentas como *Motion* e *BeforeSunset* automatizam o planejamento e a organização de tarefas e agendas, enquanto o *Fireflies* agiliza a transcrição e análise de reuniões.

Na área de produção de conteúdo multimídia, recursos como *Murf*, *Adobe Premiere Pro*, *Synthesia* e *Copy AI* permitem desde a criação de vídeos com avatares de IA até a geração de locuções e textos para *marketing* e comunicação. Já plataformas como *Midjourney*, *DALL-E 2* e *Stocking* aprimoram a produção de imagens por meio de descrições textuais, ampliando a eficiência criativa. Ferramentas como *Tome* e *Beautiful.ai* facilitam a elaboração de apresentações visuais com design inteligente, enquanto o *WALLET.AI* oferece suporte na tomada de decisões financeiras com base em dados personalizados.

Essas soluções refletem o avanço da IA como aliada estratégica no ambiente profissional, promovendo maior eficiência operacional e liberando os profissionais para focarem em atividades mais analíticas, criativas e de impacto. Mais do que tendências, essas

tecnologias representam uma reconfiguração das competências exigidas no mundo do trabalho contemporâneo.

No campo educacional, a automação inteligente promove avanços significativos na personalização do ensino. Plataformas adaptativas utilizam algoritmos para oferecer conteúdos conforme as necessidades específicas dos estudantes. O PLN contribui com a correção automatizada de textos, geração de *feedbacks* e tutoria inteligente. Segundo a AGTU (2025), "plataformas de ensino adaptativo utilizam algoritmos para identificar dificuldades dos estudantes, sugerindo atividades personalizadas conforme o desempenho individual".

Entretanto, apesar do potencial, há poucos estudos voltados à formação de professores para lidar com essas tecnologias na Educação Básica. A formação docente precisa incluir conhecimentos sobre sistemas inteligentes, com ênfase em suas aplicações críticas e éticas, de forma que educadores possam ser protagonistas no uso pedagógico dessas ferramentas.

Na saúde, essa tecnologia tem revolucionado exames por imagem, previsão de epidemias, gestão hospitalar e desenvolvimento de medicamentos. No setor financeiro, algoritmos auxiliam na concessão de crédito, identificam irregularidades e investimentos automatizados. Na indústria, a convergência com a Internet das Coisas (IoT) viabiliza controle de qualidade e manutenção preditiva. No transporte, ela impulsiona veículos autônomos e sistemas de roteamento inteligente.

Na gestão educacional, a integração da IA contribui para a automatização de rotinas administrativas, precisão em análises e melhoria na comunicação com pais, estudantes e corpo docente. Tecnologias como RPA (*Robotic Process Automation*), *machine learning* e ferramentas de *Business Intelligence* (BI) são empregadas para prever evasões, identificar reprovações e apoiar decisões pedagógicas e organizacionais. Soluções como *Zapier*, *ChatGPT*, *IBM Watson* e *Google VertexAI* permitem a visualização de dados por meio de indicadores como participação dos pais, satisfação da comunidade escolar e desempenho

acadêmico. A implementação eficaz envolve diagnóstico de necessidades, definição de metas, escolha de soluções, execução e avaliação contínua.

Desafios éticos, técnicos e sociais

Apesar das aplicações promissoras, a inteligência computacional enfrenta desafios relacionados a *vieses* algorítmicos, privacidade e transparência. Sistemas que são treinados com dados incompletos ou enviesados podem perpetuar desigualdades e discriminações. A confiabilidade e a representatividade dos dados são elementos críticos para que as soluções tecnológicas sejam justas.

A ausência de regulamentação pode agravar esses problemas. Conforme destaca a UNESCO (2021), a ética da IA deve assegurar a centralidade dos direitos humanos, da dignidade e da inclusão. O Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR) da União Europeia exemplifica como legislações bem estruturadas podem proteger os cidadãos, sem frear a inovação.

A regulação deve ser equilibrada: suficientemente rígida para evitar abusos e suficientemente flexível para permitir inovação. A auditabilidade e a responsabilização dos sistemas são princípios fundamentais para garantir confiança pública nas tecnologias emergentes.

Transformação pelos modelos generativos

A IA generativa está transformando práticas criativas e analíticas. Ferramentas como *GPT-4*, *Claude* e *LLaMA* automatizam redação, programação e geração de imagens, criando novas possibilidades em educação, *marketing* e direito. A engenharia de *prompts* torna-se competência central para extrair o máximo de tais tecnologias, demandando instruções claras e contextualizadas.

Segundo Hubspot e Jasper (2023), a IAG (Inteligência Artificial Generativa) é uma tecnologia de IA que consegue absorver informações humanas e criar algo totalmente novo,

como arte, texto, vídeo ou áudio, a partir de um estímulo inicial, gerando uma obra inédita. Essa capacidade tem ampliado exponencialmente o uso das tecnologias em atividades criativas, sendo aplicada em agências de publicidade, instituições educacionais e *startups* inovadoras.

Entretanto, a produção automatizada de conteúdo também levanta preocupações com relação a direitos autorais, desinformação e manipulação de dados, como no caso de *deepfakes*. Por isso, a regulação desses sistemas deve evoluir para acompanhar o seu avanço, garantindo responsabilidade, rastreabilidade e autificação nos usos.

Caminhos para um uso ético e estratégico da IA

Promover um uso ético da IA é essencial para que a tecnologia esteja a serviço do bem comum. Isso implica garantir justiça, responsabilidade e transparência em todas as etapas de seu desenvolvimento e implementação. Na educação, essa ética ganha especial relevância, pois está relacionada à formação de competências humanas. Souza (2023) destaca que o potencial da inteligência artificial na educação só será plenamente alcançado quando houver uma harmonia entre os avanços tecnológicos e os valores humanos essenciais que orientam a prática educativa. Portanto, é necessário equilibrar a tecnologia com a presença humana, pois, embora ferramentas como essa e a IA tragam avanços, os professores continuam sendo fundamentais como mediadores do aprendizado.

Os professores devem ser preparados não apenas para utilizar essas tecnologias, como também para refletir criticamente sobre seu impacto. A formação ética e crítica é um pilar para que sistemas inteligentes sejam aliados na promoção de uma educação mais justa, inclusiva e personalizada.

Além disso, o sucesso na adoção das inovações tecnológicas exige planejamento estratégico, visão crítica e compromisso com o bem comum. A proposta de atividade aqui apresentada contribui para a formação de líderes educacionais mais capacitados para

enfrentar os desafios da transformação digital. A mensuração do retorno sobre o investimento (ROI) torna-se essencial nesse processo, permitindo verificar o impacto da tecnologia a partir de indicadores como economia de tempo, melhoria dos serviços e aumento da satisfação dos usuários.

Conclusão

A Inteligência Artificial constitui um dos elementos centrais da era digital, impactando diretamente a maneira como setores automatizam processos e definem estratégias. Suas aplicações são amplas e oferecem melhorias notáveis em desempenho, inovação e análise de dados. No entanto, sua adoção exige responsabilidade, reflexão ética e preparo técnico.

Conforme discutido, o uso da IA deve vir acompanhado de medidas que garantam a qualidade dos dados, reduzam *vieses*, assegurem a privacidade e valorizem o papel humano nas decisões. A evolução das tecnologias emergentes deve ser guiada por uma regulamentação equilibrada, que promova o progresso tecnológico sem comprometer os valores humanos e sociais.

Ao alinhar inovação tecnológica com princípios éticos, é possível construir soluções que não apenas otimizem processos, mas que promovam o desenvolvimento social de forma equitativa. No campo educacional, isso significa investir na formação de professores capazes de integrar a Inteligência Artificial de forma criativa, crítica e ética, assegurando que as tecnologias emergentes sirvam como aliadas no aprimoramento da aprendizagem e na redução de desigualdades educacionais.

Referências Bibliográficas

AGTU. *Artificial Intelligence: Fundamentos da Inteligência Artificial*. 2020. Disponível em:
<https://agtu.vised.com/dashboard/>. Acesso em: 18 abr. 2025.

AGTU. *Artificial Intelligence: Aplicações e desafios da inteligência artificial*. 2025.
Disponível em: <https://agtu.vised.com/dashboard/>. Acesso em: 17 abr. 2025.

BARBOSA, Xênia de Castro; BEZERRA, Ruth Ferreira. *A Inteligência Artificial no contexto atual*. 2021. Disponível em:
<file:///C:/Users/User/Downloads/marcelo,+Jamaxi+V4N1-90-97.pdf>. Acesso em: 01
abr. 2025.

CONEXÃO PUC MINAS. *15 ferramentas de IA que o novo profissional precisa conhecer*.
Conexão PUC Minas, 2023. Disponível em:
<https://conexao.pucminas.br/blog/dicas/ferramentas-de-ia/>. Acesso em: 18 abr. 2025.

Hubspot & Jasper. (2023). *Utilização de IA generativa para expandir as operações de conteúdo*. Disponível em: <https://br.hubspot.com/ofertas/generativeai>. Acesso em: 19
abr. 2025.

LIDDY, E. D. Natural language processing. In: *Encyclopedia of Library and Information Science*, 2nd ed. New York: Marcel Decker, Inc., 2001. Disponível em:
<https://surface.syr.edu/istpub/63/>. Acesso em: 1 abr. 2025.

SCHUNK, Leandro Marcilio. *O uso de inteligência artificial por meio de chatbots no processo de atendimento ao cliente: um estudo sobre seus benefícios*. 2020.

Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Fundação Getulio Vargas, São Paulo. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/bc3e92d2-4290-429b-88430ce4eae4b103>. Acesso em: 31 mar. 2025.

SOUZA, C. R. *IA na educação: alinhando tecnologia e valores humanos*. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2023.

UNESCO. *Recomendação sobre a Ética da Inteligência Artificial*. Paris: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, 2021. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137>. Acesso em: 18 abr. 2025.

O PAPEL DA LIDERANÇA ÉTICA NA SUSTENTABILIDADE DE NEGÓCIOS SOCIAIS

Daniel Candioto

Resumo

O presente artigo analisa a influência da liderança ética sobre a sustentabilidade nas dimensões econômica, social e ambiental de negócios sociais da “Iniciativa Ecosol”. Através da análise da iniciativa de Liderança Ética Sustentável, cuja missão consiste em promover uma liderança ética que incentive a implementação de práticas sustentáveis e responsáveis, fundamental para impulsionar o desenvolvimento econômico, social e ambiental de empreendimentos sociais. Essa abordagem busca contribuir para a construção de um futuro mais equitativo e sustentável, alinhando-se às exigências atuais de justiça social e responsabilidade ambiental. Dessa forma, a Iniciativa Ecosol propõe um modelo de gestão que integre os princípios da ética e da sustentabilidade, fomentando a responsabilidade coletiva e a inovação social como pilares para o sucesso e a perenidade dos negócios voltados para a transformação social. Neste estudo, pretende-se explorar as práticas de liderança ética que favorecem um impacto positivo a longo prazo. Serão abordados exemplos concretos de decisões éticas adotadas, além de críticas e recomendações voltadas para o aprimoramento dessas práticas no contexto da liderança.

Palavras-chave: Liderança ética, negócios sociais, sustentabilidade, impacto social, responsabilidade social.

1. Introdução

Atualmente, os negócios sociais, como a “Iniciativa Ecosol” têm se destacado como uma alternativa viável para o enfrentamento de problemas sociais e ambientais, refletindo um crescente compromisso das organizações com a responsabilidade corporativa. A ética em contextos sociais e empresariais desempenha um papel crucial no direcionamento das ações e decisões dentro de organizações que buscam não apenas o lucro, mas também a promoção do bem-estar social e ambiental. Nesse contexto, a liderança ética emerge como um componente crucial para promover a sustentabilidade desses empreendimentos, alinhando interesses econômicos, sociais e ambientais.

Este artigo visa explorar a interrelação entre liderança ética e sustentabilidade, delineando práticas que favorecem resultados positivos a longo prazo. A adesão a princípios éticos sólidos, como honestidade e justiça, estabelece uma base de confiança fundamental para a credibilidade das organizações sociais. Em um mundo cada vez mais interconectado e consciente dos dilemas enfrentados pela sociedade, as empresas não podem mais dissociar suas operações de questões éticas e de suas responsabilidades para com as partes interessadas.

Ao longo deste texto, abordaremos a relevância da liderança ética nas organizações, seus benefícios e desafios, além de discutir o papel vital que os conselhos consultivos e de administração desempenham na promoção de uma cultura ética e sustentável. Acreditamos que a conjugação desses elementos não apenas possibilita uma condução mais consciente dos negócios, mas também transforma as organizações em agentes de mudança em prol de um futuro mais justo e equilibrado. A ética exige uma constante avaliação do impacto social das iniciativas, promovendo práticas que consideram o bem-estar coletivo e a sustentabilidade, e encorajando transparência e responsabilidade.

2. Descrição da Iniciativa: Sistema Ecosol

2.1 Nome da Iniciativa: Sistema Ecosol

A iniciativa Ecosol surge como uma resposta inovadora para os desafios da gestão de resíduos sólidos, buscando integrar novas tecnologias e práticas sustentáveis na coleta, transporte, transbordo e destinação final dos resíduos. Focada em minimizar o impacto ambiental e transformar resíduos em recursos, a Ecosol atua tanto no contexto de resíduos sólidos urbanos quanto industriais, beneficiando especialmente municípios distantes de aterros e diversos setores, como a indústria e o agronegócio.

2.2 Pilares do Sistema Ecosol

O Sistema Ecosol fundamenta-se em três pilares essenciais: coleta, compactação e embolsamento. Essas abordagens oferecem uma alternativa eficaz aos métodos tradicionais de gestão de resíduos, proporcionando uma significativa redução no volume e peso dos resíduos, além de manter os mesmos isolados do meio ambiente. Essa solução permite a implementação imediata de ações que mitigam o problema de acúmulo de resíduos.

A inovação tecnológica, aliada à experiência acumulada, tem possibilitado à Ecosol explorar novos mercados e aplicações para o sistema, promovendo a Economia Circular. A gestão de resíduos nesse modelo não apenas prolonga o ciclo de vida dos produtos, mas também contribui para a redução dos impactos ambientais, eliminação de desperdícios e geração de empregos. Com tecnologias de transformação como plantas de combustível derivado de resíduos, gaseificação e pirólise, a Ecosol promove a transformação em vez do enterro dos resíduos.

2.3 Missão e Inclusão Social

Fundada em 2021, a EcoSol é uma empresa social dedicada a promover práticas sustentáveis e inclusão social. Seu objetivo é diminuir o desperdício e criar oportunidades para comunidades vulneráveis, abordando temas relacionados à gestão de resíduos sólidos e à

geração de renda. Um exemplo prático do impacto social da EcoSol é a iniciativa "Papel Social", que atua na reciclagem de papel em comunidades de São Paulo, empoderando catadores e melhorando a qualidade de vida de famílias em situação vulnerável.

2.4 Objetivos e Impacto

Com a proposta de replicar o modelo do "Papel Social" e expandir suas operações, a Ecosol busca impactar positivamente diversas comunidades em todo o Brasil. Por meio de capacitação e inclusão, a iniciativa se posiciona como uma força transformadora, reduzindo a pegada ecológica e contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e sustentável.

A Ecosol se destaca como uma solução inovadora e integrada para a gestão de resíduos sólidos, alinhada com os princípios da Economia Circular. Com foco na sustentabilidade e inclusão social, a iniciativa promete revolucionar como lidamos com os resíduos, transformando desafios em oportunidades e promovendo um futuro mais sustentável para todos.

3. Práticas de Liderança Ética

3.1. Características da Liderança Ética

A liderança ética é uma prática que tem ganhado destaque nas organizações contemporâneas, especialmente diante da crescente consciência social sobre valores éticos e responsabilidade corporativa. Essa abordagem não apenas reflete as preocupações da sociedade, mas também promove um ambiente de trabalho saudável e sustentável. A seguir, discutiremos as características fundamentais da liderança ética, cruciais para o sucesso organizacional:

1. Lidera pelo exemplo: um líder ético demonstra integridade e honestidade em suas ações, servindo como modelo para os colaboradores. Isso promove um ambiente de confiança

e respeito mútuo. Como menciona Chiavenato (2012), o exemplo do líder é essencial para influenciar comportamentos e cultivar uma cultura organizacional positiva.

2. Disposto a evoluir: a liderança ética envolve a disposição para aprender e se adaptar. Líderes que reconhecem a importância do desenvolvimento pessoal estão melhor preparados para enfrentar desafios e transformar suas organizações.

3. Respeita a todos igualmente: o respeito é um valor essencial na liderança ética. Tratando todos de forma equitativa, independentemente de posição ou influência, o líder fortalece a moral da equipe e promove um ambiente inclusivo. Segundo Chiavenato (2012), o respeito pelas diferenças e pela dignidade de cada indivíduo é fundamental para uma gestão eficaz e humanizada.

4. Comunica abertamente: uma comunicação clara e transparente é vital. Líderes éticos incentivam o diálogo aberto, permitindo que todas as partes interessadas compartilhem suas opiniões e vozes sejam ouvidas no processo de tomada de decisões.

5. Gerencia o estresse de forma eficaz: a capacidade de lidar com pressão e manter a compostura diante de desafios é uma característica importante. Isso permite que o líder mantenha um ambiente de trabalho positivo e produtivo.

6. Faz mediação de forma justa: um líder ético atua como mediador em conflitos, tomando decisões justas e imparciais que considerem o bem-estar coletivo.

Essas características são fundamentais para a eficácia da liderança ética nas organizações. Ao estimular um ambiente onde a ética é valorizada, os líderes promovem a confiança mútua entre os colaboradores, parceiros e stakeholders, resultando em uma cultura organizacional saudável.

3.2 Impacto da Liderança Ética

A prática da liderança ética traz benefícios significativos tanto no curto quanto no longo prazo. Ao fomentar uma cultura ética, os líderes conseguem aumentar a lealdade dos clientes e a confiança dos investidores, além de promover boas relações com fornecedores e parceiros. No curto prazo, essa abordagem eleva o moral da equipe, criando um ambiente colaborativo e entusiasmado. No longo prazo, a liderança ética ajuda a prevenir escândalos e dilemas éticos, facilitando a construção de parcerias sólidas e atraindo mais clientes, o que resulta em um desempenho financeiro mais robusto.

Então, a liderança ética não é apenas uma responsabilidade, mas uma necessidade no mundo dos negócios atual. Investir no desenvolvimento dessas qualidades de liderança ética é crucial para o êxito pessoal e organizacional, contribuindo para um impacto social positivo e a promoção da justiça social.

3.3. Exemplos Práticos

A iniciativa Ecosol, ao ser um exemplo de liderança ética e economia social, também integra práticas que contemplam o controle, a proteção e a organização na gestão de resíduos. Abaixo, apresentamos como essas diretrizes podem ser refletidas nas ações citadas anteriormente:

1. Coleta Seletiva com Inclusão Social: a coleta seletiva garante que os resíduos recicláveis sejam rastreados, permitindo uma administração eficiente dos materiais. Isso melhora a recuperação de recursos e possibilita que catadores compreendam onde e como os resíduos estão sendo transformados, otimizando a gestão de líquidos e gases gerados.
2. Educando a Comunidade: a Ecosol prioriza a educação ambiental, conscientizando a comunidade sobre a correta separação e descarte de resíduos. Essa iniciativa previne a contaminação do solo e da água, além de abordar a gestão correta de resíduos classe IIA e IIB, ajudando a população a entender os riscos do descarte inadequado.

3. Parcerias com Empresas Locais: as parcerias fortalecem a logística de resíduos, permitindo fluxo regular de materiais recicláveis e armazenamento sem altos investimentos em infraestrutura. Isso possibilita uma gestão integrada e responsável, respeitando as características dos resíduos, sejam eles classe IIA ou IIB.

4. Inovação Tecnológica para a Sustentabilidade: a Ecosol utiliza tecnologias modernas para garantir um ambiente seguro, eliminando riscos de contaminação na gestão de resíduos.

Sistemas de isolamento protegem os resíduos de influências externas, como a chuva, que poderiam prejudicar a integridade dos materiais.

5. Investimento em Capacitação: a capacitação de colaboradores envolve aprendizado sobre o manuseio de diferentes classes de resíduos. A Ecosol oferece formações que preparam todos os envolvidos para agir conscientemente, minimizando impactos negativos e promovendo ações sustentáveis.

6. Transparência e Prestação de Contas: a gestão da Ecosol é caracterizada pela transparência na apresentação de dados sobre controle e proteção de resíduos. Relatórios periódicos evidenciam a eficácia da organização na proteção ambiental e na promoção de práticas sustentáveis, fortalecendo a confiança da comunidade e servindo de modelo para outras iniciativas éticas.

Esses exemplos demonstram como a abordagem ética da Ecosol se traduz em ações concretas, refletindo um forte compromisso com a sustentabilidade e um impacto positivo em níveis sociais e ambientais.

4. Contribuições para a Sustentabilidade

4.1 Sustentabilidade Econômica

A liderança ética do Sistema Ecosol tem contribuído significativamente para a sustentabilidade econômica por meio da implementação de práticas que priorizam a

responsabilidade ambiental e social. A disposição adequada dos resíduos e a recuperação de áreas degradadas não apenas atendem à Política Nacional de Resíduos Sólidos, mas também atraem investidores e fomentam a fidelização de clientes que valorizam uma atuação comprometida com a sustentabilidade.

O sistema proporciona uma alternativa econômica viável para a coleta, destinação e transformação dos resíduos, especialmente para municípios distantes de aterros sanitários. A eliminação de vetores e odores, assim como a maximização da organização e limpeza das áreas de armazenamento, garantem um ambiente propício para operações, evitando a desvalorização do patrimônio e a promoção de um ambiente saudável para a sociedade.

Adicionalmente, a rastreabilidade dos resíduos, mediante um sistema de identificação precisa, assegura transparência nas operações, gerando confiança tanto entre os operadores quanto entre a comunidade. Com um modelo que inclui a viabilidade econômica e a responsabilidade compartilhada, o Sistema Ecosol não apenas minimiza passivos ambientais, mas também estabelece um compromisso ético que se traduz em sustentabilidade econômica sustentável a longo prazo.

Quando trabalhadores de um empreendimento social, comunidade do entorno, financiadores e consumidores, percebem a proposta justa como as já descrita, “isso não apenas aumenta a consciência ética, mas também fortalece a capacidade de aplicar esses princípios em situações complexas do dia a dia (Hisrich; Peters, 2017)”.

4.2 Sustentabilidade Social

No aspecto social, as práticas de liderança ética têm um impacto positivo profundo nas comunidades, promovendo inclusão social e a geração de empregos. Essas práticas vão além da mera responsabilidade corporativa; elas se tornam um pilar essencial para a construção de sociedades mais coesas e resilientes. Quando líderes empresariais e

comunitários adotam abordagens éticas, eles conseguem garantir que todos os membros da sociedade tenham acesso igualitário aos recursos e oportunidades.

Essa inclusão permite que pessoas de diversas origens étnicas, gêneros, idades, classes sociais e localizações geográficas tenham voz ativa nas decisões que impactam suas vidas. O fomento à diversidade no ambiente de trabalho e nas práticas empresariais estimula um clima de colaboração e respeito, o que, por sua vez, resulta em um ambiente mais produtivo e inovador.

Além disso, ao priorizar investimentos em formação e capacitação, as organizações não apenas atendem às demandas do mercado, mas também oferecem oportunidades de emprego e desenvolvimento de habilidades para comunidades locais. Essa abordagem não só fortalece laços comunitários, mas também contribui para a redução das desigualdades sociais, promovendo um crescimento econômico mais inclusivo e sustentável.

As práticas de liderança ética, portanto, não só beneficiam as empresas em termos de reputação e desempenho, mas também fomentam um ambiente no qual todos os cidadãos podem prosperar. Assim, ao adotar uma postura ética e responsável, estamos, na verdade, construindo um futuro mais justo, resiliente e próspero para todos, em linha com os princípios da sustentabilidade e do bem-estar social.

4.3. Sustentabilidade Ambiental

O sistema Ecosol adota práticas éticas que promovem a sustentabilidade ambiental, refletindo essa preocupação pelo planeta. Entre suas ações, destacam-se o consumo consciente, a escolha de materiais duráveis e reutilizáveis e a separação correta do lixo. Ao trabalhar para evitar o desperdício de recursos como água e energia, a Ecosol reafirma seu

compromisso com a preservação ambiental, assegurando que os recursos naturais estejam disponíveis para as próximas gerações.

Além disso, iniciativas como a coleta seletiva e a reciclagem de materiais ajudam a reduzir a poluição, contribuindo para a qualidade do ar e das águas. O Ecosol também se dedica ao plantio de árvores e ao cumprimento da legislação ambiental, buscando não apenas uma urbanização limpa e organizada, mas também uma convivência harmoniosa entre as comunidades e a natureza. Essas ações representam uma ética empresarial que prioriza o bem-estar do planeta e da sociedade, defendendo a viabilidade de uma economia sustentável que beneficie tanto o meio ambiente quanto a qualidade de vida das pessoas. Assim, o Ecosol se posiciona como um agente ativo na promoção da sustentabilidade, demonstrando que é possível conciliar metas econômicas com a responsabilidade ambiental.

Vários autores renomados discutem a sustentabilidade ambiental, oferecendo perspectivas que enriquecem a compreensão da importância dessas práticas. Um deles é Amartya Sen, que destaca a relevância da justiça social na sustentabilidade. Ele afirma que "a sustentabilidade deve garantir que as necessidades das gerações presentes sejam atendidas sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atenderem suas próprias necessidades." Essa visão conecta-se com o compromisso do Ecosol em preservar os recursos naturais.

Outra contribuinte importante é Donella Meadows, uma das autoras do relatório "Os Limites do Crescimento". Meadows propõe que "sustentabilidade seja a capacidade de manter um equilíbrio entre um ecossistema saudável e uma economia que permite o desenvolvimento humano." As práticas do Ecosol, como reciclagem e plantio de árvores, refletem essa busca de equilíbrio.

Jeffrey Sachs, economista e defensor do desenvolvimento sustentável, ressalta que "a integração da sustentabilidade nas políticas econômicas é uma condição fundamental para

garantir um futuro viável." Ele enfatiza a interconexão entre economia e meio ambiente, um conceito central nas ações do Ecosol, que procura alinhar suas metas econômicas com a responsabilidade ambiental.

Naomi Klein, autora de "Isso Muda Tudo: O Capitalismo Contra o Clima", defende que "a luta contra a mudança climática é uma luta por justiça social." Sua argumentação reforça a importância de envolver as comunidades nas práticas sustentáveis, um aspecto que o Ecosol busca promover por meio de suas iniciativas comunitárias.

Elinor Ostrom, ganhadora do Prêmio Nobel de Economia, é reconhecida por seu trabalho sobre o gerenciamento sustentável dos recursos comuns. Ostrom argumenta que "as comunidades podem gerenciar recursos de forma sustentável, sem necessidade de intervenção estatal, desde que exista um entendimento coletivo sobre o valor desses recursos". Isso corrobora a abordagem do Ecosol de engajar as comunidades em suas ações sustentáveis.

Esses autores ressaltam que a sustentabilidade ambiental é uma questão multifacetada que demanda uma abordagem ética, social e econômica, sublinhando a relevância das práticas implementadas pelo sistema Ecosol.

5. Críticas e Recomendações

Os desafios éticos são uma constante no empreendedorismo social, onde os conflitos de interesse emergem frequentemente, impondo dilemas significativos que podem afetar não apenas a integridade da organização, mas também a confiança das comunidades e stakeholders. Conforme destacado, a existência de tais conflitos pode comprometer a integridade e a transparência das operações (Chiavenato, 2012). Para mitigar esses problemas, é imprescindível a adoção de políticas claras e rigorosas de gestão de conflitos de interesse, que facilitem a identificação, declaração e gerenciamento dessas situações.

É importante que as organizações mantenham um padrão de ética e responsabilidade em suas ações, uma vez que isso impacta diretamente a percepção do público e a confiança nas iniciativas propostas. Além das diretrizes internas, mecanismos externos, como comitês de ética ou auditores independentes, são essenciais para garantir imparcialidade nas avaliações das práticas organizacionais. Isso reforça o comprometimento da entidade com a governança ética.

A distribuição equitativa de recursos limitados gera dilemas éticos profundos, exigindo uma análise cuidadosa que encontre um equilíbrio entre justiça e eficácia. É importante priorizar projetos que tenham maior potencial de impacto social. A participação coletiva e o diálogo aberto na tomada de decisões emergem como ferramentas fundamentais para enfrentar esses desafios, assegurando que as ações correspondam às necessidades reais da comunidade e, assim, fortalecendo a confiança nos projetos.

Em momentos de pressão e incerteza, um alinhamento firme com os valores fundamentais e a presença de uma liderança resiliente são vitais. A implementação de um código de conduta robusto e a realização de capacitações regulares oferecem uma diretriz clara durante períodos desafiadores, promovendo uma cultura de responsabilidade ética.

Assim, é crucial que as organizações mantenham vigilância sobre suas práticas, evitando a complacência ética e garantindo que suas ações reflitam os compromissos sociais. Promover uma cultura de responsabilidade e transparência é um caminho eficaz para sustentar a integridade organizacional, mesmo diante de adversidades. Isso destaca a relevância de uma conduta ética robusta, que não apenas constrói uma imagem corporativa positiva, mas também assegura a sustentabilidade e a eficácia das ações sociais a longo prazo.

Considerando as observações de Chiavenato (2012) sobre os desafios éticos no empreendedorismo social e a importância de adotar uma conduta sólida, identificamos que,

embora a Iniciativa Ecosol tenha alcançado resultados positivos, ainda existem áreas que demandam melhorias.

5.2 Principais críticas à Iniciativa Ecosol

1. Falta de Comunicação: Nota-se que a comunicação, tanto interna quanto externa, pode ser aprimorada.
2. Engajamento pode ser melhorado com os Stakeholders: Existe uma percepção de que as comunidades atendidas e os parceiros não estão sendo suficientemente envolvidos nas decisões estratégicas.
3. Transparência nas Operações: As práticas e processos ainda carecem de aperfeiçoamento na transparência, especialmente no que diz respeito à gestão de recursos e à prestação de contas, que podem ser melhorados.

5.3 Sugestões para aprimorar a prática de liderança ética

1. Melhorar a comunicação: Criar um plano de comunicação mais estruturado que traga informações periódicas sobre as atividades, os resultados e os desafios enfrentados.
2. Estimular o engajamento: Promover workshops e fóruns de discussão nos quais os stakeholders possam participar ativamente na formulação e avaliação dos projetos.
3. Aumentar a transparência: Produzir relatórios anuais sobre impacto e finanças, que sejam acessíveis ao público.
4. Fortalecer a Formação Ética: Proporcionar treinamentos contínuos sobre ética e governança, tanto para a equipe quanto para as partes interessadas.

Ao focar nessas áreas, a Iniciativa Ecosol pode não apenas reforçar sua integridade e credibilidade, mas também potencializar o impacto social de suas iniciativas, alinhando-se aos princípios defendidos por Chiavenato.

6. Conclusão

A análise da liderança ética e das práticas sustentáveis integradas à Iniciativa Ecosol revela a importância de um compromisso consciente com a responsabilidade social e ambiental. A Ecosol não apenas se destaca por suas práticas inovadoras na gestão de resíduos, mas também por sua missão de fomentar a inclusão social e promover uma cultura de ética nas comunidades em que atua. Ao reconhecer que "é a ética que agrega valor aos produtos e serviços" (Chiavenato, 2012), a Ecosol se posiciona como um modelo para outras organizações que buscam alinhar suas estratégias empresariais com um propósito maior.

Ademais, é evidente que a adoção de políticas transparentes, a educação da comunidade e a formação contínua de sua equipe são pilares essenciais para o sucesso a longo prazo. Como bem afirmou Chiavenato, "a responsabilidade ética deve ser garantida na prática" (2012), e isso se reflete na forma como a Ecosol se empenha em assegurar que suas operações não apenas atendam a demandas financeiras, mas também respeitem os ecossistemas e valorizem a dignidade humana.

No entanto, apesar dos progressos feitos, as críticas apontadas sugerem que ainda há um caminho a percorrer. A melhoria na comunicação, o engajamento mais ativo com stakeholders e a expansão da transparência em suas operações são áreas que, uma vez aprimoradas, podem amplificar ainda mais o impacto positivo da Ecosol.

Assim, ao continuar a promover uma gestão ética e responsável, a Ecosol não só fortalece sua posição no mercado, mas também contribui para a construção de um futuro mais sustentável e justo para todos.

Por fim, destacar que "uma economia sustentável é aquela que respeita os limites do planeta" (Meadows, 1972) é um lembrete fundamental da necessidade de práticas que não apenas solucionem problemas imediatos, mas que também assegurem um legado sustentável para as futuras gerações.

7. Referências Bibliográficas

CHIAVENATO, I. *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. Barueri:

Manole, 2012.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. *Empreendedorismo*. São Paulo: Bookman, 2017.

KLEIN, N. *Isso muda tudo: o capitalismo contra o clima*. São Paulo: Companhia das Letras, 2014.

KLEIN, N. *A distorção: o que podemos aprender com a crise do sistema político*. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

MEADOWS, D. H.; MEADOWS, D. L.; RANDERS, J. *Os limites do crescimento: relatório ao Clube de Roma sobre o modelo de projeção global*. São Paulo: Nossa Causa, 1972.

MEADOWS, D. H. *Thinking in Systems: A Primer*. Chelsea Green Publishing, 2008.

OSTROM, E. *Governança dos bens comuns: a evolução das instituições de ação coletiva*. São Paulo: UNESP, 1990.

OSTROM, E. *Understanding Institutional Diversity*. Princeton University Press, 2005.

ACHS, J. D. *The End of Poverty: Economic Possibilities for Our Time*. New York: Penguin Press, 2005.

SACHS, J. D. *The Age of Sustainable Development*. New York: Columbia University Press, 2015.

SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

SEN, A. *A ideia de justiça*. São Paulo: Companhia das Letras, 2009. *Ecosol. Economia Circular*. Disponível em: <<https://www.ecosol.com.br/economia-circular>>. Acesso em: 27 jan. 2025.

GESTÃO SUSTENTÁVEL GLOBAL: ATORES, INSTRUMENTOS E OBSTÁCULOS EM UM SISTEMA EM TRANSFORMAÇÃO

Edena Cristina Broch

Resumo

Este artigo analisa a complexa arquitetura da gestão sustentável global, destacando a atuação de atores estatais e não estatais no enfrentamento dos desafios ambientais, sociais e econômicos contemporâneos. A investigação considera a evolução da legislação internacional e o uso de instrumentos normativos variados, incluindo leis duras (hard law) e leis brandas (soft law), bem como mecanismos formais e informais de governança. Além disso, discute os principais obstáculos, como desigualdades geopolíticas, ausência de mecanismos de enforcement eficazes e fragmentação institucional. Por fim, explora perspectivas futuras à luz dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), enfatizando a necessidade de maior integração, justiça climática e inovação regulatória para uma governança global mais equitativa e eficaz.

Palavras-chave: Governança global , sustentabilidade, políticas ambientais globais, direito internacional ambiental, objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

1. Introdução

O debate sobre governança tem sido muito discutida, no que se refere ao seu significado também no que diz respeito quanto à variedade de assuntos que engloba. As situações frequentemente associados à governança evidenciam a relevância de incluir, nos

processos decisórios e de condução das ações, os diversos atores que possuem interesses envolvidos.

Governança vai além do sentido de governo, Rosenau e Czempiel (1992) afirmam que o tema tem sentido mais amplo pois envolve as mesmo tempo, as instituições governamentais e o comprometimento de atores privados e não governamentais.

No âmbito da governança , se pensarmos na problemática ambiental e no meio ambiente ecologicamente equilibrado, devemos levar em consideração a participação de diferentes atores, pois é uma questão que desafia fronteiras entre territórios globais. Neste sentido a governança global sustentável é um regime internacional complexo que emerge da necessidade de coordenar esforços entre países, organizações internacionais, sociedade civil e setor privado para enfrentar desafios ambientais, sociais e econômicos interdependentes. Neste contexto, a atuação de atores estatais e não estatais, a evolução da legislação internacional e o uso de ferramentas normativas formais e informais tornam-se centrais para compreender como as decisões são tomadas e implementadas globalmente. Considerando este cenário, o presente artigo analisa de natureza teórica, os principais componentes dessa governança, discute seus instrumentos regulatórios e apresenta os desafios e perspectivas futuras à luz dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Revisão da literatura

1. Atores na Governança Global Sustentável

A governança global sustentável não se limita às ações de Estados nacionais. Ela envolve uma pluralidade de atores com diferentes níveis de poder, legitimidade e influência, Ronit & Schneider (2000), argumentam que a governança global envolve “complexas redes de atores públicos e privados”. Dryzek (2014), amplia essa visão ao defender uma abordagem

discursiva da governança ambiental global, reconhecendo a importância de múltiplas vozes e formas de autoridade, não limitadas à autoridade estatal tradicional.

1.1. Atores Estatais e não Estatais

Os Estados continuam a ser os principais sujeitos do direito internacional, com papel central nas negociações de tratados e na implementação de políticas alinhadas a compromissos multilaterais (Jusbrasil). Exemplos incluem a atuação de blocos regionais como a União Europeia, que adota metas ambiciosas de redução de emissões e transição energética.

O Estado é um dos principais agentes, mas não únicos a ter essa influência, Ronit e Schneider (2000) defendem a crescente importância de organizações privadas e não estatais na formulação de políticas globais. Esses atores — como ONGs, redes empresariais, consórcios técnicos e organizações profissionais — desempenham papéis centrais na definição de normas, na implementação de projetos e na vigilância de compromissos multilaterais. A pluralização de atores leva à emergência de um sistema policêntrico de governança, onde os Estados compartilham a autoridade com entidades transnacionais. Os autores apresentam ainda uma análise pioneira sobre o papel de organizações privadas na governança global citando também a pluralidade de autoridade política internacional que está se tornando cada vez mais descentralizada e distribuída, superando o modelo tradicional centrado nos Estados. Os autores chamam isso de “pluralização da governança”, em que os atores privados desempenham papéis reguladores em áreas como meio ambiente, saúde, segurança alimentar e direitos humanos. Veem também as organizações privadas como fontes de regulação onde criam e impõem regras, padrões e certificações, muitas vezes mais eficazes que tratados formais entre Estados. Exemplos incluem selos ambientais, normas técnicas e códigos de conduta corporativos. Acrescentam também que em contextos onde os Estados

são ineficazes ou ausentes, organizações privadas preenchem lacunas institucionais, promovendo governança e prestação de serviços. Isso é particularmente relevante em diversos temas globais.

Os autores ainda reconhecem que a atuação de organizações privadas não é isenta de problemas: falta de transparência, déficit de legitimidade democrática e possíveis conflitos de interesse. Por isso, defendem mecanismos de responsabilização e coordenação.

Dryzek (2014), propõe uma governança deliberativa, onde a legitimidade vem do debate público e inclusivo, não apenas da autoridade estatal. Atores não estatais (movimentos sociais, cientistas, comunidades locais) são essenciais para enriquecer o debate e garantir decisões mais justas e eficazes, defende que esses atores ampliam a democracia além do estado, especialmente em temas como mudanças climáticas.

Para Milani e Solinís (2002), quando se fala dos processos de globalização, estes nos trazem uma alteração no que se refere ao papel tradicional dos atores não estatais na cenário mundial, quando os tornam mais autônomos (Milani e Solinís, 2002) e também onde um não depende de outro. Os autores ainda afirmam que discussões sobre a governança implicam a consideração de novos atores nas questões mundiais. Nesse sentido, propõem que, em nível transnacional, os atores não estatais, principalmente as ONGs, assumam lugar central no espaço público mundial, levantando novas demandas sociais e novas instâncias de regulação sistêmica. Contudo, reconhecem que faltam, ainda hoje, as articulações para que o diálogo entre atores ocorra de modo efetivo (por exemplo, entre as ONGs e os sindicatos). Hermet (2002), por sua vez, ressalta a importância do papel do Estado na governança, ao defender que os imperativos da constituição de um sistema de governança mundial não devem se sobrepor às prerrogativas do Estado, destacando ainda os riscos que isso implica para a consolidação do processo democrático, em particular, para os países periféricos.

2. Instrumentos Jurídicos:

Leis Duras e Leis Brandas A governança sustentável combina hard law (leis duras) e soft law (leis brandas) para lidar com a complexidade e diversidade de interesses globais. Snyder (2023) propõe que a governança eficaz em contextos sustentáveis requer uma abordagem híbrida, combinando soft law e hard law. Ele destaca que essa combinação permite maior flexibilidade e legitimidade na criação de normas, facilitando a adaptação às diversas realidades e interesses globais. Para Leite e Cavalcante (2020) os autores enfatizam como instrumentos de soft law em questões ambientais podem influenciar positivamente o desenvolvimento dos direitos humanos. Eles ressaltam que a flexibilidade dessas normas permite uma adaptação mais eficaz às necessidades locais e globais, promovendo uma governança ambiental mais inclusiva e sustentável.

2.1. Hard Law

Hard law (ou “direito duro”) refere-se a normas jurídicas formalmente obrigatórias, que possuem força legal e cuja violação pode resultar em sanções legais ou judiciais. Ele inclui tratados internacionais, leis nacionais, regulamentos e decisões de tribunais com autoridade reconhecida.

No contexto da governança global, o hard law é usado para garantir compromissos firmes e aplicação coercitiva, ao contrário do soft law, que são orientações, declarações ou códigos de conduta sem caráter vinculante.

Inclui tratados internacionais, convenções e acordos com força legal vinculante. Destacam-se: - Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (UNFCCC).

Convenção sobre Diversidade Biológica (CDB). Esses instrumentos exigem ratificação pelos parlamentos nacionais e impõem obrigações jurídicas formais.

2.2. Soft Law

Inclui declarações, planos de ação e diretrizes voluntárias que não são juridicamente vinculantes, mas têm valor normativo e político. Exemplos: - Agenda 2030 e os 17 ODS. - Declaração do Rio (1992) e Declaração de Estocolmo (1972). - Pactos empresariais como o Pacto Global da ONU. A soft law desempenha papel importante na mobilização de atores e na criação de normas sociais e corporativas.

[...] o soft law em matéria ambiental desempenha um papel crucial na promoção dos direitos humanos ao permitir uma abordagem mais flexível e adaptativa às diversas realidades socioambientais” (LEITE; CAVALCANTE, 2024, p. 12).

3. Ferramentas Formais e Informais de Governança

A governança global utiliza uma combinação de instrumentos formais e informais: - Instrumentos formais: tratados, sanções, tribunais internacionais, protocolos e agências reguladoras multilaterais. - Instrumentos informais: fóruns multilaterais (G20, Fórum Econômico Mundial), coalizões voluntárias, rankings de sustentabilidade, certificações (como FSC, ISO 14001), mecanismos de transparência e revisão por pares. A interação entre essas ferramentas permite maior flexibilidade e capacidade adaptativa frente às rápidas transformações globais.

4. Desafios da Governança Sustentável

Apesar dos avanços, diversos desafios comprometem a eficácia da governança sustentável: - Desigualdades de poder entre países: países em desenvolvimento frequentemente têm menor influência nas negociações e enfrentam maiores dificuldades na implementação de metas. Fukuyama (2013) argumenta que a qualidade da governança está diretamente relacionada à capacidade das instituições estatais de equilibrar poder,

responsabilidade e legitimidade, destacando que reformas institucionais eficazes requerem tanto vontade política quanto estruturas burocráticas sólidas.

Falta de enforcement: muitos acordos internacionais não possuem mecanismos efetivos de cumprimento e sanção. Fragmentação institucional: multiplicidade de fóruns e acordos pode gerar sobreposição, competição e ineficiência. Greenwashing e captura corporativa: compromissos simbólicos de empresas sem mudanças reais. Mudanças climáticas aceleradas e perda de biodiversidade: colocam pressão sobre a governança para agir mais rapidamente. Fukuyama (2013) argumenta que a ausência de mecanismos efetivos de cumprimento e sanção em acordos internacionais reflete a fragilidade das instituições globais, que muitas vezes são fragmentadas, baseadas em consenso e carecem de autoridade coercitiva. Para ele, essa fragmentação institucional dificulta a governança global eficaz, pois não há um “Estado mundial” com legitimidade e capacidade para impor normas universais, resultando em compromissos frágeis e baixa implementação.

5. Perspectivas Futuras: Governança Adaptativa e Objetivos da ONU

A Agenda 2030 da ONU, com seus 17 ODS, oferece um referencial normativo e prático para o futuro da governança global sustentável. Destacam-se os seguintes caminhos:

5.1. Maior integração de políticas públicas globais

Será necessário promover sinergia entre políticas climáticas, sociais e econômicas, rompendo com abordagens setoriais fragmentadas. Fukuyama (2013), enfatiza que a maior integração de políticas públicas em nível global enfrenta sérios desafios estruturais, devido à ausência de uma autoridade central legitimada que possa coordenar e implementar essas políticas de forma eficaz. Ele observa que, sem instituições globais fortes e legitimadas, a governança internacional tende a ser fragmentada, baseada em negociações entre Estados com interesses diversos e, muitas vezes, conflitantes, também destaca que a integração global

depende da construção de instituições com capacidade administrativa e legitimidade democrática, o que requer tempo, estabilidade e cooperação entre os atores globais.

Rosenau (1997) argumenta que a crescente interdependência global exige uma maior integração das políticas públicas, pois os problemas contemporâneos (como meio ambiente, segurança, economia) transbordam as fronteiras nacionais. Para ele, a distinção entre o doméstico e o internacional está se tornando cada vez mais tênue, o que demanda formas de governança multinível e coordenada, com atores estatais e não estatais colaborando para responder a desafios globais comuns.

5.2. Inclusão e justiça climática

A participação de comunidades indígenas, mulheres, jovens e populações vulneráveis deve ser garantida para legitimar e tornar mais eficaz a governança. Neste sentido Held (2002) argumenta que a governança global eficaz diante das mudanças climáticas requer instituições inclusivas e representativas, capazes de traduzir compromissos políticos em resultados concretos. Ele destaca que os sistemas democráticos devem evoluir para enfrentar desafios globais, desenvolvendo instituições com legitimidade e capacidade para implementar políticas eficazes. Além disso, destaca que os países industrializados devem assumir uma parte significativa dos custos da transformação necessária para enfrentar as mudanças climáticas.

Essa perspectiva alinha-se com os princípios da justiça climática, que buscam garantir que as políticas climáticas considerem as responsabilidades históricas e as capacidades diferenciadas dos países, promovendo uma distribuição equitativa dos encargos e benefícios associados à ação climática.

5.3. Fortalecimento de mecanismos de transparência

Ferramentas de monitoramento e prestação de contas devem ser ampliadas, com o apoio da tecnologia (ex.: blockchain, satélites, big data). Rosenau (1997), destaca a crescente

complexidade da governança global em um mundo caracterizado por múltiplos centros de autoridade e pela fragmentação do poder. Nesse contexto, ele argumenta que, para que a governança global seja eficaz, é necessário fortalecer os mecanismos de transição e de prestação de contas (accountability), especialmente porque muitos atores relevantes — como ONGs, organizações internacionais e empresas transnacionais — não estão sujeitos aos mesmos controles que os Estados. Sustenta ainda que a legitimidade na governança global depende de novas formas de accountability adaptadas à realidade de uma política sem governo central. Isso exige mecanismos inovadores de monitoramento, transparência e participação que permitam aos cidadãos e instituições acompanhar e influenciar as decisões tomadas além do nível estatal.

5.4. Transição justa e financiamento verde

A sustentabilidade só será viável com financiamento adequado, transferência de tecnologia e apoio à transição energética justa para o Sul Global. Para Dryzek (2014) a governança climática global pode ser democratizada por meio da participação pública e do fortalecimento da deliberação pública. O autor argumenta que, em um contexto de governança descentralizada, a legitimidade e a responsabilidade podem ser buscadas em um contexto policêntrico, enfatizando a importância da participação pública e da deliberação na construção de uma governança climática mais justa e eficaz. Para ele, a transição justa envolve a transformação de sistemas sociais e econômicos para alcançar a sustentabilidade ambiental, garantindo que os custos e benefícios dessa transformação sejam distribuídos de maneira equitativa. O financiamento verde refere-se ao direcionamento de recursos financeiros para projetos e iniciativas que promovam a sustentabilidade ambiental. Ambos os conceitos estão alinhados com a necessidade de uma governança climática mais inclusiva e democrática, como defendido pelo autor.

Metodologia

Análise das interações e dinâmicas de poder, legitimidade e influência entre os principais atores na governança ambiental global, investigando como os instrumentos de governança e os obstáculos identificados podem transformar o sistema de gestão sustentável global.

Estrutura da Pesquisa

1. Tipo de Pesquisa

- Pesquisa Qualitativa e Descritiva: A pesquisa será focada na análise qualitativa das interações entre os diferentes atores globais e como os instrumentos e obstáculos se manifestam em práticas concretas. Envolvendo uma abordagem descritiva, explorando os elementos que configuram a gestão sustentável global.
- Análise Documental: A metodologia com análise de documentos e literatura acadêmica, relatórios internacionais (como os da ONU, IPCC, OMC), e tratados internacionais relevantes.

2. Estratégia de Coleta de Dados

- Revisão de Literatura: Revisão sistemática de literatura acadêmica sobre governança sustentável, atores globais, instrumentos de governança e barreiras à implementação de políticas climáticas. Isso ajudará a mapear as principais teorias e contribuições já discutidas por especialistas.
- Análise de Casos: Seleção de casos específicos, como o Acordo internacional e sua implementação, para ilustrar como os instrumentos de governança (soft law e hard law) e os obstáculos surgem na prática.

- Entrevistas e Questionários: Se possível, a coleta de dados primários por meio de entrevistas com especialistas em governança global, funcionários de organizações internacionais e representantes da sociedade civil pode ser útil para entender as percepções sobre os obstáculos e instrumentos de governança.

3. Técnicas de Análise

- Análise de Conteúdo: A análise de textos acadêmicos e documentos de governança será realizada utilizando análise de conteúdo para identificar as principais temáticas, tais como as relações entre atores, instrumentos e obstáculos na gestão sustentável global.

- Análise Comparativa: Será possível comparar os modelos de governança em diferentes regiões ou áreas temáticas (ex: mudanças climáticas, biodiversidade, água), para entender como diferentes sistemas enfrentam desafios semelhantes e como os instrumentos e atores funcionam de forma distinta em contextos variados.

4. Limitações

- Falta de Dados Concretos: A pesquisa poderá encontrar dificuldades em acessar dados atualizados sobre os processos internos de decisões em organismos internacionais, o que pode limitar a análise empírica de certos casos.

- Fragmentação da Governança Global: Como a governança global é fragmentada e muitas vezes não há consenso entre os atores, pode ser desafiador estabelecer conclusões gerais aplicáveis a todos os cenários.

Objetivo Geral

Analisar como a gestão sustentável global se estrutura em um sistema em transformação, considerando o papel dos diferentes atores, os instrumentos de governança

utilizados (soft law e hard law) e os principais obstáculos enfrentados na construção de uma ordem internacional mais justa e eficaz.

Objetivos Específicos

1. Identificar os principais atores envolvidos na governança global da sustentabilidade, examinando seus níveis de poder, legitimidade e influência na formulação e implementação de políticas.
2. Analisar os instrumentos jurídicos e políticos utilizados na gestão sustentável global, com ênfase na combinação de normas vinculantes (hard law) e não vinculantes (soft law).
3. Investigar os obstáculos institucionais, políticos e econômicos que dificultam a efetivação de políticas sustentáveis no plano internacional.
4. Avaliar como o sistema global de governança tem se transformado diante das crises ambientais, climáticas e sociais, buscando caminhos para uma transição justa e mais democrática.

Resultado e Discussão

1. Atores na Governança Global Sustentável

A análise dos principais atores na governança global revela uma diversidade de interesses e capacidades:

- Estados Nacionais: Embora os Estados ainda desempenhem um papel central, suas capacidades para implementar políticas globais estão frequentemente limitadas pela fragmentação política e pela diversidade de interesses.

- **Organizações Internacionais:** Organizações como as Nações Unidas, a Organização Mundial do Comércio e o Fórum Econômico Mundial desempenham um papel fundamental na coordenação de políticas globais, mas enfrentam dificuldades devido à falta de autoridade coercitiva e à resistência de alguns Estados.
- **Sociedade Civil e ONGs:** As ONGs, movimentos sociais e atores não estatais têm aumentado sua influência nas discussões globais, especialmente em questões como justiça climática e direitos humanos, mas sua capacidade de impactar a governança global depende da legitimidade e da visibilidade que recebem.

2. Instrumentos de Governança Global

A diversidade de instrumentos utilizados para implementar a governança sustentável global é um dos principais resultados da pesquisa:

- **Hard Law:** A análise mostrou que os instrumentos jurídicos vinculantes, como tratados e acordos internacionais possuem limitações de implementação, já que a falta de mecanismos coercitivos e a resistência de alguns países dificultam a sua efetividade.
- **Soft Law:** Os instrumentos de soft law, como declarações e princípios orientadores, se destacam como uma alternativa flexível, mas carecem de força vinculante, o que pode comprometer sua capacidade de gerar mudanças estruturais profundas.
- **Financiamento Verde:** A pesquisa indicou que o financiamento verde, embora crescente, ainda é insuficiente para lidar com as grandes demandas de transformação dos sistemas econômicos e energéticos globais.

3. Obstáculos à Implementação de Políticas Sustentáveis

Os obstáculos à implementação de políticas sustentáveis são diversos e interconectados:

- **Fragmentação Institucional:** A falta de uma governança global unificada e a diversidade de abordagens entre os países dificultam a ação coordenada e a definição de políticas eficazes.
- **Desigualdades e Responsabilidades Desiguais:** A disparidade de responsabilidades e capacidades entre países desenvolvidos e em desenvolvimento gera um conflito de interesses que impede a construção de soluções universais e justas.
- **Falta de Mecanismos de Prestação de Contas:** Muitos mecanismos internacionais de governança não possuem mecanismos de cumprimento adequados, o que leva à falta de responsabilização e à fraca execução das políticas.

4. Atores e a Dinâmica de Poder Global

A análise dos atores confirma a tese de Rosenau (1997) sobre a complexidade da governança global. Os Estados continuam dominando a cena, mas sua capacidade de ação é enfraquecida pela fragmentação institucional e pela divergência de interesses nacionais. As organizações internacionais têm um papel importante, mas frequentemente carecem de autoridade executiva suficiente para garantir o cumprimento dos compromissos globais. A sociedade civil tem ganhado destaque, mas muitas vezes enfrenta resistência de governos e atores econômicos dominantes. Essa distribuição desigual de poder reflete a necessidade de um equilíbrio entre os atores para que a governança global seja realmente transformadora.

5. Instrumentos de Governança: Desafios e Oportunidades

Embora os instrumentos de soft law tenham se mostrado eficazes em algumas situações, a pesquisa corrobora a ideia de Fukuyama (2013) de que a falta de mecanismos

coercitivos enfraquece a capacidade de implementação efetiva. Por outro lado, os instrumentos de hard law, como tratados e acordos vinculantes, enfrentam o obstáculo da falta de compliance devido à falta de mecanismos de sanção eficazes. Assim, uma combinação de ambos os tipos de instrumentos (hard law e soft law) pode ser uma estratégia mais eficaz para garantir uma governança sustentável que seja flexível, mas também eficaz na aplicação.

6. Obstáculos e Soluções Potenciais

O principal obstáculo identificado foi a fragmentação institucional, que limita a capacidade de ação coordenada no cenário global. A pesquisa sugere que é necessário fortalecer os mecanismos de transição e de prestação de contas, como defendido por Rosenau (1997), para aumentar a legitimidade e a efetividade da governança global. Uma maior cooperação entre Estados e a sociedade civil, bem como o desenvolvimento de mecanismos de responsabilidade e transparência, são passos fundamentais para superar as barreiras políticas e econômicas que impedem a implementação de políticas sustentáveis eficazes.

7. O Papel da Justiça Climática

A justiça climática emerge como um ponto central no debate sobre a transição justa, com a necessidade de compensações para os países mais afetados pelas mudanças climáticas, como argumentado por Held (2002). Além disso, o financiamento verde se apresenta como um caminho para garantir investimentos nos países em desenvolvimento, mas é necessário aumentar a quantidade e a eficácia desse financiamento, alinhando-o com os objetivos globais de sustentabilidade.

Considerações finais

A pesquisa aponta para a necessidade de maior colaboração e inovação nas práticas de governança global e para a criação de novos mecanismos de financiamento e prestação de contas para garantir uma gestão sustentável e inclusiva em nível global:

- Identificar as principais dinâmicas entre os atores da governança global (Estados, empresas, ONGs) na promoção da gestão sustentável.
- Avaliar a eficácia dos instrumentos de governança e como esses podem ser aprimorados para enfrentar a diversidade de interesses globais.
- Reconhecer os principais obstáculos à implementação de políticas de sustentabilidade global e sugerir possíveis soluções.

Referências

DRYZEK, John S. *Democratizing Global Climate Governance*. Cambridge University Press, 2014

FUKUYAMA, Francis. *Governance: What Every Government Needs to Know*. Oxford University Press, 2013.

HELD, David; MCGREW, Anthony. *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*. Polity Press, 2002

HERMET, G. A democratização dos países emergentes e as relações entre o Estado, as OIGs e as ONGs. In: MILANI, C.; ARTURI, C.; SOLINÍS, G. (Orgs.). *Democracia e governança mundial: que regulações para o século XXI?* Porto Alegre: Editora da Universidade/UFRGS; UNESCO, 2002.

LEITE, Isllan de Jesus da Silva; CAVALCANTE, Vitória Maria Herculano Pacheco. *A*

utilização do soft law em matéria ambiental e suas implicações ao livre

desenvolvimento dos direitos humanos. In: I Congresso Nacional Repensar os

Paradigmas do Direito a partir da Inovação, Tecnologia e Economia, 2024. Anais [...].

Disponível em: [https://www.even3.com.br/anais/i-congresso-nacional-repensar-os-](https://www.even3.com.br/anais/i-congresso-nacional-repensar-os-paradigmas-do-direito-a-partir-da-inovacao-tecnologia-e-economia-380157/744057-a-utilizacao-do-soft-law-em-materia-ambiental-e-suas-implicacoes-ao-livre-desenvolvimento-dos-direitos-humanos/)

[paradigmas-do-direito-a-partir-da-inovacao-tecnologia-e-economia-380157/744057-a-](https://www.even3.com.br/anais/i-congresso-nacional-repensar-os-paradigmas-do-direito-a-partir-da-inovacao-tecnologia-e-economia-380157/744057-a-utilizacao-do-soft-law-em-materia-ambiental-e-suas-implicacoes-ao-livre-desenvolvimento-dos-direitos-humanos/)

[utilizacao-do-soft-law-em-materia-ambiental-e-suas-implicacoes-ao-livre-](https://www.even3.com.br/anais/i-congresso-nacional-repensar-os-paradigmas-do-direito-a-partir-da-inovacao-tecnologia-e-economia-380157/744057-a-utilizacao-do-soft-law-em-materia-ambiental-e-suas-implicacoes-ao-livre-desenvolvimento-dos-direitos-humanos/)

[desenvolvimento-dos-direitos-humanos/](https://www.even3.com.br/anais/i-congresso-nacional-repensar-os-paradigmas-do-direito-a-partir-da-inovacao-tecnologia-e-economia-380157/744057-a-utilizacao-do-soft-law-em-materia-ambiental-e-suas-implicacoes-ao-livre-desenvolvimento-dos-direitos-humanos/). Acesso em: 1 maio 2025.

MILANI SOLÍNÍS; G. Pensar a democracia na governança mundial: algumas pistas para o

futuro. In: MILANI, Carlos; ARTURI, C.; SOLÍNÍS, G. *Democracia e governança*

mundial: que regulações para o século XXI? Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2002.

RHODES, R.A.W. *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity*

and Accountability. Open University Press, 1997

RONIT, Karsten; SCHNEIDER, Volker RONIT, Karsten; SCHNEIDER, Volker. Private

Organizations in Global Politics. Routledge, 2000.

ROSENAU, J. N.; CZEMPIEL, E. (Eds.). *Governance without government: order and change*

in world politics. Cambridge: Cambridge University Press, 1992.

Along the Domestic Foreign Frontier Exploring Governance in a

Turbulent World. Cambridge University Press, 1997.

Site: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/secao/capitulo-2-os-sujeitos-do-direito-internacional-publico-direito-internacional-publico/1198081060> acesso em <01/05/2025>

GAMIFICAÇÃO NO ENSINO E SEU IMPACTO NA QUALIDADE DA APRENDIZAGEM

Eduneide Abreu de Araujo Falcão

Resumo:

Este artigo analisa a gamificação como estratégia pedagógica no ensino, explorando seus fundamentos teóricos, impactos na aprendizagem e desafios práticos. A gamificação, ao aplicar elementos de jogos em contextos não lúdicos, aumenta o engajamento e a motivação dos estudantes por meio de mecânicas, dinâmicas e componentes emocionais. Estudos demonstram seu impacto no desempenho acadêmico e no desenvolvimento de habilidades socioemocionais. No entanto, enfrenta obstáculos como resistência cultural e falta de infraestrutura tecnológica. Para superar esses desafios, propõe-se um planejamento pedagógico robusto, incluindo formação docente e uso de plataformas adaptáveis.

Palavras-chave: Gamificação; Engajamento; Aprendizagem Ativa; Metodologias Inovadoras.

Introdução:

A educação enfrenta desafios como a desmotivação e a evasão escolar, que necessita de abordagens pedagógicas inovadoras. Nesse contexto, a gamificação surge como uma estratégia promissora, ao aplicar elementos de jogos em contextos não lúdicos para aumentar o engajamento e a motivação dos estudantes. Este artigo busca responder à seguinte questão: Quais os impactos da gamificação no engajamento e desempenho acadêmico dos alunos do

ensino médio, e quais os desafios para sua implementação. Os objetivos são analisar os fundamentos teóricos da gamificação, seus impactos na aprendizagem e os desafios para sua aplicação.

Referencial Teórico:

Fundamentos da Gamificação:

A gamificação, definida por Kapp (2012) como a aplicação de elementos de jogos em contextos não lúdicos, busca transformar práticas educacionais ao aumentar o engajamento e a motivação dos estudantes. Ela se estrutura em três pilares principais: mecânicas: pontuação, "badges", "rankings"; dinâmicas: narrativas e desafios e componentes emocionais: "feedback" imediato e recompensas (Alves, 2015).

Gamificação e Teorias de Aprendizagem:

A gamificação alinha-se à teoria da zona de desenvolvimento proximal (ZDP) de Vygotsky (1991), ao propor desafios graduais que permitem aos alunos avançar com apoio. Além disso, a gamificação dialoga com o construtivismo, ao promover a aprendizagem ativa e a construção do conhecimento por meio da interação e da resolução de problemas.

Gamificação e a Era Digital:

Na era digital, a gamificação se destaca como uma ferramenta para desenvolver habilidades de colaboração, resolução de problemas e pensamento crítico (Gabriel, 2023).

Além disso, a gamificação pode ser utilizada para promover a inclusão, por meio do uso de tecnologias assistivas (Kleina, 2012).

Metodologia:

Este artigo utiliza uma abordagem mista, combinando pesquisa bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica busca analisar os fundamentos teóricos da gamificação e

seus impactos na aprendizagem. O estudo de caso envolveu a aplicação da gamificação em uma turma de ensino médio, com o objetivo de aumentar o engajamento e a motivação dos alunos em relação à disciplina de física. Os participantes foram divididos em grupo experimental (gamificação) e grupo controle (aulas expositivas tradicionais). Os dados foram coletados por meio de questionários, observação e análise do desempenho dos alunos.

Análise dos Resultados e Discussões:

O estudo de caso revelou que o grupo experimental apresentou um ganho médio de 0,52, enquanto o grupo controle teve um ganho médio de 0,18. Além disso, 82% dos alunos do grupo experimental relataram maior interesse na disciplina. Esses resultados corroboram estudos anteriores que demonstram o impacto positivo da gamificação no desempenho acadêmico (Scientific Study, 2019). No entanto, 15% dos alunos criticaram a complexidade das missões, reforçando a necessidade de adaptação aos níveis de habilidade (Alves, 2019).

A gamificação também se mostrou eficaz no desenvolvimento de habilidades socioemocionais, como resiliência e trabalho em equipe, por meio de simulações com realidade aumentada (CNN Brasil, 2023). No entanto, a implementação da gamificação enfrenta desafios, como a resistência cultural de professores tradicionais, a falta de infraestrutura tecnológica em regiões periféricas (Padula, 2018) e o risco de priorizar a competição sobre a aprendizagem (Dickmann, 2021).

Considerações Finais:

A gamificação é uma ferramenta que, quando bem aplicada, pode fazer diferença na qualidade do ensino ao aumentar o engajamento, a motivação e o desempenho acadêmico dos estudantes, além de promover habilidades socioemocionais importantes. No entanto, existe desafios estruturais e culturais para garantir sua eficácia. A formação docente em “design” de

jogos e tecnologias assistivas, o uso de plataformas adaptáveis e o monitoramento contínuo do impacto são essenciais para transformar práticas educacionais de forma significativa.

Referências Bibliográficas

ALVES, F. *Gamification: como criar experiências de aprendizagem engajadoras*. 2. ed. São Paulo: DVS Editora, 2015.

ALVES, L. M. *Gamificação na educação: aplicando metodologias de jogos no ambiente educacional*. [S. l.]: Clube de Autores, 2019.

CNN BRASIL. *Gamificação na educação: o que é e como usar na sala de aula*. 2023. Disponível em: [link]. Acesso em: 11 mar. 2025.

DICKMANN, I. *Gamificação e jogo educativo: 76 ideias para dinamizar suas aulas*. São Paulo: Livrologia, 2021.

GABRIEL, M. *Educação na era digital: conceitos, estratégias e habilidades*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

KAPP, K. M. *The gamification of learning and instruction*. São Francisco: Pfeiffer, 2012.

KLEINA, C. *Tecnologia assistiva em educação especial e educação inclusiva*. Curitiba: Editora Intersaberes, 2012.

PADULA, M. *Interatividade e-learning na educação: o papel facilitador da comunicação e do planejamento para o ensino-aprendizagem a distância*. Joinville: Clube dos Autores, 2018.

REVISTA FT. *Gamificação como ferramenta de ensino: impactos na dinâmica da aprendizagem e no ambiente escolar*. Ciências Humanas, Volume 28 - Edição 137/AGO 2024.

SCIENTIFIC STUDY. *Gamificação como estratégia de aprendizagem ativa no ensino de Física*. SciELO, 2019. Disponível em: [link]. Acesso em: 11 mar. 2025.

SCHULZÜNZEN JUNIOR, K.; HUMMEL, E. I.; MALHEIRO, C. A. L.; VANAZE, L. K. H. *Inovação tecnológica e tecnologia assistiva: contribuições das pesquisas em educação inclusiva no contexto do Profei*. São Paulo: Autografia, 2023.

VYGOTSKY, L. S. *A formação social da mente*. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

CEIM PROSPERINA FOLLE E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Elisangela Vanessa Scariot

RESUMO

Este estudo de caso visa descrever atividades desenvolvidas no CEIM Prosperina Folle, onde atuo, com foco no desenvolvimento sustentável. Entre as ações realizadas, destacam-se o plantio de árvores frutíferas, a criação de uma horta, o recolhimento de óleo usado e vidros quebrados. Essas iniciativas envolvem tanto as crianças quanto suas famílias, promovendo uma participação ativa no cotidiano do CEIM. Além disso, este estudo busca apresentar o uso da tecnologia no ambiente escolar, o apoio oferecido às famílias em situação de vulnerabilidade socioeconômica e o papel da liderança escolar na melhoria das práticas do CEIM, visando uma educação mais inclusiva e sustentável.

Palavras-chaves: Sustentabilidade; Tecnologias na educação; Desigualdades; Gestão escolar.

INTRODUÇÃO

Este estudo tem como base o CEIM Prosperina Folle, onde atuo como professora, localizado na área central da cidade. A escola atende crianças cujos pais, em sua maioria, trabalham na indústria e no comércio locais. Além disso, o CEIM acolhe também crianças brasileiras descendentes de imigrantes haitianos e venezuelanos, o que enriquece o ambiente escolar com uma diversidade cultural significativa.

Essa composição estudantil proporciona um contexto único para a análise de temas como inclusão e desigualdade social, visto que os desafios e oportunidades presentes na

escola envolvem atender a uma comunidade diversa e multicultural. Nesse cenário, o estudo aborda como o CEIM Prosperina Folle desenvolve estratégias para acolher e integrar alunos de diferentes origens e promover uma educação inclusiva e de qualidade para todos.

Este trabalho tem como objetivo, com base na minha experiência como professora no CEIM Prosperina Folle, realizar uma análise aprofundada de temas fundamentais para a educação contemporânea, tais como sustentabilidade, tecnologia, desigualdade social, inclusão e liderança.

No âmbito da sustentabilidade, serão destacadas atividades que já são implementadas no CEIM, com uma reflexão sobre seu impacto no desenvolvimento de uma consciência ambiental desde a infância e a importância de integrar práticas sustentáveis no cotidiano escolar.

O estudo também examinará as tecnologias utilizadas no CEIM, abordando como essas ferramentas contribuem para o processo de ensino e aprendizado e para a gestão escolar, além dos desafios e oportunidades que surgem ao inserir novas tecnologias na educação infantil.

A inclusão e o enfrentamento da desigualdade social serão tratados como aspectos essenciais para criar um ambiente acolhedor e equitativo. Assim, este trabalho analisará estratégias voltadas para a inclusão de todos os alunos, independentemente de suas condições socioeconômicas, e como o CEIM busca garantir que todos tenham oportunidades de aprendizado e desenvolvimento.

Por fim, será explorado o papel da liderança e da mudança escolar, especialmente no que diz respeito à superação da resistência dos professores às novas práticas educacionais. Serão discutidas alternativas que promovam um ambiente de colaboração, incentivando os docentes a adotarem práticas inovadoras e sustentáveis que beneficiem toda a comunidade escolar.

Este estudo de caso busca, portanto, não apenas relatar as práticas atuais, mas propor reflexões e caminhos para fortalecer a educação no CEIM e promover transformações que beneficiem alunos, professores e a comunidade em geral.

SUSTENTABILIDADE E EDUCAÇÃO

No CEIM, está sendo implantado um programa de sustentabilidade que envolve as crianças em atividades práticas educativas. Como parte desse programa, realizamos o plantio de árvores frutíferas com o apoio das crianças. Antes do plantio, explicamos em sala de aula sobre as mudas e discutimos o tipo de árvore que seria plantada, destacando a importância dessas árvores para o ambiente e o futuro. Depois dessa conversa, levamos as crianças ao espaço de plantio, onde cada uma teve a oportunidade de participar ativamente do processo. Sendo assim, trabalhar desde a infância sobre a importância da sustentabilidade é muito importante, colaborando Jardim (2010, p. 62), que afirma que:

[...] Educação Ambiental em inter-relação com a Educação Infantil se constitui, ao meu entender, em uma forma abrangente de educação que visa à participação das crianças como cidadãs nas discussões sobre as questões sócio-ambientais. Pois, a Educação Ambiental é uma ação educativa que se desenvolve através de uma prática, em que valores e atitudes promovem um comportamento rumo a mudanças perante a realidade, tanto em seus aspectos naturais como sociais, desenvolvendo habilidades e atitudes necessárias para transformação e emancipação.

Além das árvores frutíferas, também iniciamos uma horta com legumes que serão incorporados à alimentação das próprias crianças. Esta atividade começou com uma conversa inicial para esclarecer as dúvidas das crianças, abordando o ciclo de crescimento dos alimentos e o valor de cultivar seus próprios vegetais. Em seguida, realizamos o plantio junto com as crianças, que agora acompanham diariamente o desenvolvimento da horta. Todos os dias, levamos as crianças para regar as mudas, incentivando o cuidado e o respeito pela

natureza, além de promover uma rotina que fortalece o aprendizado sobre sustentabilidade e alimentação saudável.

Esse programa não só enriquece o conhecimento ambiental das crianças, mas também proporciona uma experiência prática de responsabilidade, cuidado e conexão com o meio ambiente.

Como forma de integrar a comunidade e fortalecer o compromisso com a sustentabilidade, também implantamos um ponto de coleta de óleo de cozinha usado e de vidro no CEIM. Em parceria com instituições locais que reutilizam esses materiais, estamos promovendo uma destinação correta e ambientalmente responsável para esses resíduos. Por exemplo, o óleo de cozinha coletado é destinado à produção de sabão em barra, o que contribui para reduzir o impacto ambiental e ainda gera produtos úteis para a comunidade. Colaborando, Oliveira, Suzuki, Pavinato e Santos (2020) apontam que a

[...] escola e família são importantes no processo de desenvolvimento da aprendizagem de crianças e de adolescentes que estão inseridos junto à escola. Cabe a família estimular à frequência e colaborar em atividades extra sala de aulas, além de também se mostrar presente acompanhando todo o processo pedagógico da criança ou do adolescente. Cabe a escola, por outro lado, estimular a participação familiar através de uma série de abordagens metodológicas e construir no espaço pedagógico momentos de interação entre família e escola. (p. 7)

Essa iniciativa não só incentiva práticas de reciclagem e reaproveitamento, como também envolve as famílias das crianças, promovendo um senso de responsabilidade ambiental compartilhado. A coleta de resíduos, ao conectar a escola com a comunidade, serve como uma atividade prática de conscientização, mostrando às crianças e seus familiares o valor de pequenas ações sustentáveis no dia a dia.

Uma atividade valiosa a ser implementada no CEIM seria a criação de uma composteira, aproveitando os resíduos orgânicos gerados na própria escola, como restos de alimentos. Com essa iniciativa, poderíamos transformar esses resíduos em composto orgânico, que serviria como adubo natural para os canteiros de legumes da horta escolar.

Esse processo de compostagem seria uma excelente oportunidade educativa para as crianças, que poderiam acompanhar e participar de todas as etapas, desde a separação dos resíduos até a aplicação do composto nos canteiros. Além de promover uma visão prática de reciclagem e sustentabilidade, a atividade ajudaria as crianças a entenderem conceitos como decomposição e o ciclo natural dos nutrientes, mostrando o impacto positivo que pequenas ações podem ter na preservação do meio ambiente e na produção de alimentos saudáveis.

TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS

No CEIM, as crianças, por serem muito pequenas, não têm acesso direto à tecnologia. No entanto, utilizamos portfólios com fotos das atividades das crianças, que são enviadas aos pais, tanto de forma digital quanto impressa. Esse recurso permite que as famílias acompanhem o desenvolvimento dos filhos e fortalece o vínculo entre escola e família. Nesse sentido Drumond (2012), apresenta que “Os portfólios são uma forma de registrar as experiências vividas pelo grupo e pelas crianças ao longo do desenvolvimento dos projetos de trabalho. Este recurso tem se mostrado interessante porque reúne as diferentes produções das crianças durante diferentes momentos.” (p.23)

Para aprimorar essa prática, seria essencial realizar uma capacitação específica com os professores, orientando-os sobre como criar e organizar portfólios de maneira mais eficiente, aproveitando melhor as ferramentas tecnológicas disponíveis. Com esse treinamento, os professores poderiam aprender a utilizar softwares e aplicativos para editar e organizar as imagens, incluindo anotações que descrevam as conquistas e progressos das crianças em cada

etapa. Isso facilitaria o processo, aprimorando a qualidade dos portfólios e garantindo que eles sejam um registro valioso e significativo do desenvolvimento infantil, além de fortalecer a comunicação entre a escola e as famílias. Desta forma Oliveira, Ziesmann e Guilherme afirmam que:

[...] a formação continuada torna-se de fundamental importância para os professores que buscam uma capacitação que favoreça o desenvolvimento adequado para promover o processo inclusivo. Por meio da formação continuada, o professor poderá encontrar auxílio para resolução de suas dúvidas, trocar informações e ideias com colegas, desenvolver projetos que favoreçam a qualidade do ensino [...] (2017, p. 311)

Há poucos anos, os professores da rede municipal receberam um notebook cada, o que permitiu o início do uso de um sistema informatizado para registrar a frequência dos alunos, planejar atividades e inserir avaliações. Esse avanço representou um passo importante para integrar a tecnologia ao cotidiano escolar e melhorar a gestão das informações.

Para expandir ainda mais o acesso e o uso efetivo desse sistema, uma capacitação contínua para os professores seria fundamental. Essa formação poderia abordar não apenas as funcionalidades básicas, mas também recursos avançados que tornem o uso mais eficiente e prático. O treinamento ajudaria os professores a otimizar o tempo, garantir a precisão das informações e melhorar a comunicação com a administração escolar. Assim, ao explorar todas as potencialidades do sistema, os professores poderiam sentir-se mais seguros e capacitados no uso da tecnologia, promovendo uma cultura de maior envolvimento digital no ambiente educacional.

No CEIM, a qualidade da internet disponível atualmente não é ideal, o que limita o uso eficaz das tecnologias e do sistema informatizado para frequência, planejamentos e avaliações. Para atender melhor às necessidades da equipe e possibilitar um trabalho mais eficiente, seria importante buscar uma melhoria na qualidade da conexão de internet.

A implementação de uma conexão de internet mais robusta e estável permitiria que os professores e a equipe administrativa tivessem acesso rápido e confiável às ferramentas digitais, sem interrupções. Isso beneficiaria diretamente o fluxo de trabalho, a comunicação com as famílias e a atualização de informações no sistema. Além disso, uma internet de maior qualidade abriria portas para futuras iniciativas tecnológicas e a possibilidade de novos projetos que envolvam a comunidade e a própria capacitação dos profissionais do CEIM.

DESIGUALDADE SOCIAL E INCLUSÃO

No CEIM, sabemos que muitas crianças vêm de famílias em situação de vulnerabilidade econômica, e por isso a instituição busca oferecer apoio sempre que possível. Uma das ações mais importantes que realizamos é a campanha de doação de roupas, que beneficia especialmente as famílias de imigrantes, como as do Haiti e da Venezuela, que muitas vezes chegam à região Sul do Brasil com pouquíssima ou nenhuma roupa adequada para o frio. Aqui, os invernos são rigorosos, e essas crianças acabam necessitando de vestimentas apropriadas para enfrentar as baixas temperaturas com conforto e segurança. Nosso esforço é mobilizar a comunidade e reunir doações, garantindo que essas crianças fiquem aquecidas e protegidas. Essa iniciativa não só contribui para o bem-estar físico delas, mas também fortalece os laços de solidariedade e acolhimento entre a escola e a comunidade, criando um ambiente onde todos se sentem cuidados e apoiados. No artigo 6º da Resolução, o Conselho Nacional de Educação reitera que

As escolas devem organizar procedimentos para o acolhimento dos estudantes migrantes, com base nas seguintes diretrizes: I – não discriminação; II – prevenção ao bullying, racismo e xenofobia; não segregação entre alunos brasileiros e não brasileiros; V – capacitação de professores e funcionários sobre práticas de inclusão de alunos não-brasileiros; e VI – oferta de ensino de português como língua de acolhimento, visando a

inserção social àqueles que detiverem pouco ou nenhum conhecimento da língua portuguesa.
(2020, p.3)

Na rede municipal, os CEIMs oferecem atendimento integral para as crianças, proporcionando um ambiente acolhedor e seguro ao longo de todo o dia. As crianças chegam por volta das 7h15 e permanecem até as 18h30, o que significa que passam uma grande parte do dia sob os nossos cuidados. Durante esse período, oferecemos várias refeições equilibradas e nutritivas, fundamentais para o desenvolvimento e bem-estar delas.

Uma das refeições mais importantes é a sopa servida às 16h30, que funciona como uma espécie de "janta" para que possam voltar para casa bem alimentadas e nutridas. Esse cuidado com a alimentação não apenas garante que elas recebam nutrientes essenciais ao longo do dia. Sabemos que, para muitas dessas famílias, a segurança alimentar é um desafio, e, assim, nossa contribuição diária visa ajudar tanto as crianças quanto suas famílias, oferecendo-lhes um apoio integral e contínuo.

Como forma de promover a inclusão e garantir que todos os pais e responsáveis estejam bem informados, também traduzimos os bilhetes e comunicados para as línguas nativas das famílias haitianas e venezuelanas. Essa iniciativa facilita a compreensão das informações importantes sobre o cotidiano das crianças, atividades, eventos e outras comunicações escolares.

A tradução dos recados é essencial para assegurar que todos se sintam acolhidos e integrados na comunidade escolar, especialmente aqueles que estão em processo de adaptação cultural e linguística. Esse cuidado fortalece o vínculo entre o CEIM e as famílias, promovendo uma comunicação eficaz e respeitosa, além de contribuir para que os pais participem ativamente na vida escolar de seus filhos. Colaborando Luck (2009) apresenta o conceito da participação da família e da comunidade na escola.

A participação constitui uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles. Portanto, a participação está centrada na busca de formas mais democráticas de promover a gestão de uma unidade social. As oportunidades de participação se justificam e se explicam, em decorrência, como uma íntima interação entre direitos e deveres, marcados pela responsabilidade social e valores compartilhados e o esforço conjunto para a realização de objetivos educacionais (p. 71).

No CEIM, não oferecemos reforço escolar. Nosso foco principal é proporcionar um ambiente de desenvolvimento integral por meio de atividades lúdicas e pedagógicas que estimulem o aprendizado, a socialização e o crescimento das crianças de forma natural e adequada à faixa etária.

Embora não haja reforço, o CEIM valoriza a construção das habilidades básicas de cada criança, respeitando seu ritmo e promovendo o aprendizado de maneira inclusiva e acolhedora. Através de projetos e atividades diárias, incentivamos o desenvolvimento das capacidades cognitivas, motoras, sociais e emocionais, preparando-as para as próximas etapas da vida escolar.

LIDERANÇA E MUDANÇA ESCOLAR

A direção tem o importante papel de criar espaços para que os professores possam conversar, tirar dúvidas e trocar informações de maneira aberta e colaborativa. Esses momentos de diálogo são fundamentais para fortalecer o trabalho em equipe e alinhar as práticas pedagógicas com as necessidades da instituição e dos alunos.

Além disso, a direção exerce uma função inspiradora e motivacional, promovendo mudanças positivas dentro da equipe. Ao encorajar o desenvolvimento profissional e oferecer apoio constante, a liderança não apenas motiva os professores, mas também cria um ambiente onde todos se sentem valorizados e confiantes para inovar e enfrentar os desafios do dia a dia

educacional. Essa postura facilita a construção de uma cultura de aprendizado contínuo e de melhoria constante, refletindo diretamente na qualidade do ensino oferecido às crianças.

Uma liderança transformadora é essencial para promover mudanças significativas no ambiente escolar. Com o apoio e a colaboração dos membros da escola, é possível implementar novas tecnologias e práticas pedagógicas inovadoras, que enriquecem o processo de ensino e aprendizado. Esse tipo de transformação só se torna viável com o esforço conjunto tanto da direção quanto dos professores, que trabalham arduamente para adaptar e aprimorar o ambiente escolar.

Ao exercer uma liderança que inspira, motiva e envolve a equipe, a direção facilita o desenvolvimento de uma cultura de inovação e de aprendizado contínuo. Isso cria um espaço onde todos estão abertos a explorar novas abordagens e a se adaptar aos avanços tecnológicos, sempre com o objetivo de oferecer uma educação de qualidade e atualizada para os alunos. Essa sinergia entre direção e professores torna o ambiente escolar dinâmico e preparado para enfrentar os desafios da educação moderna. Como destaca Heloísa Lück (2000, p.07):

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento.

O engajamento é realmente fundamental para que mudanças efetivas aconteçam no ambiente escolar. No entanto, nem sempre é fácil garantir a adesão de todos. A direção frequentemente promove atividades de conscientização e desenvolvimento de novas práticas, mas nem todos os membros do corpo docente abraçam essas iniciativas ou se dispõem a

implementá-las. Isso pode ser desafiador, especialmente quando as atividades propostas envolvem mudanças na rotina ou a adoção de abordagens inovadoras.

Da mesma forma, as atividades de sustentabilidade, que buscam engajar as famílias e sensibilizá-las sobre a importância da preservação ambiental, nem sempre alcançam a participação desejada. Algumas famílias, infelizmente, não se envolvem tanto quanto seria ideal, muitas vezes por falta de interesse ou até mesmo por barreiras de compreensão sobre a relevância dessas práticas. Apesar disso, a escola continua empenhada em criar oportunidades para engajar tanto os professores quanto as famílias, na esperança de, aos poucos, promover uma transformação gradual e uma maior conscientização sobre o impacto positivo dessas ações na comunidade escolar e no meio ambiente.

A busca constante por melhorias no CEIM é uma prioridade da direção, mas muitas dessas iniciativas dependem de recursos adicionais. Recentemente, a direção fez um esforço importante ao estabelecer uma parceria com um banco local, o que resultou na obtenção de um fundo de desenvolvimento social. Com esse apoio, foi possível adquirir um playground e uma casinha para as crianças, proporcionando um espaço novo e seguro onde elas podem brincar diariamente, enriquecendo o ambiente escolar e favorecendo o desenvolvimento social e motor.

Essas conquistas são fruto do empenho da direção em buscar parcerias que possam contribuir com o desenvolvimento do CEIM. Essa dedicação demonstra como alianças externas são essenciais para viabilizar melhorias que beneficiem diretamente as crianças e toda a comunidade escolar.

CONCLUSÃO

Algumas dessas atividades já estão em prática, enquanto outras ainda estão em fase de planejamento e implementação. Para que todas essas ações se desenvolvam de maneira eficaz

e tragam os resultados desejados, é essencial que haja cooperação de toda a equipe. Cada membro precisa estar comprometido e alinhado, trabalhando juntos em prol de um objetivo comum: oferecer um ambiente escolar cada vez mais acolhedor, inovador e enriquecedor para as crianças.

Esse espírito de colaboração permite que as mudanças se concretizem de forma mais rápida e com maior impacto. Quando a equipe se une em torno de um propósito, cada um contribui com suas habilidades e conhecimentos, fortalecendo o CEIM e tornando possível o alcance de melhorias contínuas. A cooperação de todos é o que realmente transforma a visão de um ambiente escolar em uma realidade que beneficia a comunidade e promove o desenvolvimento integral das crianças.

REFERÊNCIAS

Brasil. Conselho Nacional de Educação. Resolução CNE/CEB nº 1, de 14 de janeiro de 2020. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil.

Disponível em:

https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE_RES_CNECEBN12020.pdf. Acesso em: 06 de novembro de 2024.

DRUMOND, Adriana Marques. *O PORTIFÓLIO COMO INSTRUMENTO DE REGISTRO E AVALIAÇÃO NA EDUCAÇÃO INFANTIL*. Belo Horizonte. 2012.

JARDIM, D. B. *Significados e sentidos da Educação Ambiental para as crianças da educação infantil* 2010. 131 f. Dissertação (Mestrado em Educação Ambiental) - Programa de Pós-Graduação em Educação Ambiental, Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande, RS, 2010.

LÜCK, Heloisa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LUCK, Heloisa; FREITAS. *A Escola participative: o trabalho do gestor escolar*. 4 ed. Rio de Janeiro: DPLA, 2000.

OLIVEIRA, Janaína Brum de; ZIESMANN, Cleusa Inês; GUILHERME, Alexandre Anselmo. *Educação inclusiva: (re)pensando a formação de professores*. Seminário Luso-Brasileiro de Educação Inclusiva (1. : 2017 maio 3-5 : Porto Alegre, RS) p.306 – 323.

OLIVEIRA, Daniela Emilena Santiago Dias de; SUZUKI, Amanda Caroline; PAVINATO, Graziela Aparecida; SANTOS, João Vitor Luiz dos. *IMPORTÂNCIA DA FAMÍLIA PARA O DESENVOLVIMENTO INFANTIL E PARA O DESENVOLVIMENTO DA APRENDIZAGEM*: um estudo teórico. *Intr@Ciência*, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-8, jun. 2020. Disponível em:
https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20200522115524.pdf. Acesso em: 06 de novembro 2024.

GAMIFICAÇÃO NO ENSINO: ESTRATÉGIAS, DESAFIOS E IMPACTOS NA QUALIDADE DA APRENDIZAGEM DOS EDUCANDOS DO ENSINO FUNDAMENTAL NA EMEF: PROF. DALILA LEÃO.

Gleyce Lopes Gonçalves.

RESUMO.

A gamificação tem emergido como uma abordagem inovadora no campo educacional, utilizando elementos de jogos para engajar e motivar os educandos. Este artigo explora os fundamentos da gamificação, seus impactos na aprendizagem, os desafios enfrentados na sua implementação e apresenta um estudo de caso que ilustra sua aplicação prática na escola Prof. Dalila Leão numa turma de 5º ano do Ensino fundamental, utilizando como recurso um jogo da memória Criado com imagem da natureza cametaense e os nomes dessas imagens. Através de uma análise crítica, buscamos compreender como a gamificação pode ser uma ferramenta eficaz para melhorar a qualidade da aprendizagem dos alunos.

Palavras-chave: gamificação-jogo- memória-escola-dalila leão.

INTRODUÇÃO.

Gamificação refere-se à aplicação de elementos de design de jogos em contextos não relacionados a jogos, com o objetivo de aumentar o engajamento e a motivação dos usuários. No contexto educacional, a gamificação envolve a incorporação de mecânicas de jogos, como pontos, níveis, recompensas e desafios, em atividades de aprendizagem. A gamificação não é um conceito novo, nem tão pouco estranho. Muitas campanhas de marketing já utilizaram da

gamificação para promover-se a dinâmica de desenvolvimento dos seus enunciados seja eles, para influenciar a compra de um produto ou para chamar atenção de um fator social.

O conceito apela para o potencial de transformar tarefas simples do cotidiano em atividades divertidas e permite que as pessoas sejam criativas nas soluções de problemas relacionado ao dia-a dia.

A gamificação é um processo, que se mostra cada vez mais presente nos ambientes de aprendizagem. Porém sua aplicação deve ter objetivo, para garantir os resultados pressupostos do processo. Um estudo aprofundado deve se realizar antes de considerar sua aplicação. O conhecimento da base na proposta do que o aluno precisa apreender, assim como os objetivos do processo, atuam como elementos fundamentais para a construção de um processo sólido.

1.2 PRINCIPAIS ELEMENTOS E ESTRATÉGIAS: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DA GAMIFICAÇÃO INCLUEM:

Pontos: Sistema de pontuação que recompensa os alunos por suas conquistas. Incentivos que os participantes recebem por concluir tarefas ou atingir metas, no jogo da memória os alunos recebiam um bônus para trocar com alguma guloseima na lanchonete da escola.

Níveis: Estruturas que permitem aos alunos a progredirem em suas habilidades e conhecimentos, através do jogo da memória intitulado pelo nome "Minha região cametaense". Esse jogo mostrava o quanto o aluno sabia da sua cultura e como ele ver a sua cidade esse é um dos marcadores que quantificam o progresso ou as conquistas dos participantes.

Desafios: Tarefas que incentivam a superação e a resolução de problemas. Tarefas ou objetivos que os participantes devem cumprir para progredir ou ganhar recompensas seriam a

cada partida do jogo da memória o avanço para o nível de conhecimento mais denso da sua realidade cametaense.

Feedback: Retornos imediatos sobre o desempenho, permitindo ajustes e melhorias. As respostas imediatas e personalizadas que aumentam o envolvimento e a motivação, traves do retorno desse educando, nos permita analisar o seu nível de conhecimento regional.

Recompensas: Incentivos que podem ser tangíveis (prêmios) ou intangíveis (reconhecimento). As recompensas ajudavam o educando a se esforçar, pois a cada jogo ele recebia uma somatoria em bonificação para trocar com alguma doce na lanchonete da escola.

As estratégias de gamificação podem variar desde a criação de jogos educativos até a implementação de sistemas de recompensas em atividades tradicionais, sempre com o intuito de tornar o aprendizado mais dinâmico e envolvente.

2. IMPACTOS NA APRENDIZAGEM.

Os impactos são diversos, leva o educando a se interessar por varios campos do conhecimento, uma vez que, ele tera que conhecer a Geografia, biología, português, arte, etc. Pois ele tera que ter em mente para poder avançar no jogo, pois as imagens e palavras versam a todos os campos de conhecimento focado para a região tocantina, levando o aluno a desenvolver varias habilidades e competencias previstas pela BNCC (Base nacional comum curricular), de uma forma interdisciplinar obedecendo as diretrizes curriculares como mostra o Artigo 26 da LDB, que determina que.

Os currículos da Educação Infantil, do Ensino Fundamental e do Ensino Médio devem ter base nacional comum, a ser complementada, em cada sistema de ensino e em cada estabelecimento escolar, por uma parte diversificada, exigida pelas características regionais e locais da sociedade, da cultura, da economia e dos educandos (BRASIL, 1996; ênfase adicionada).

Proporcionando o educando a olhar para diversos campos do conhecimento, e também ajudando esse aluno a ter pertencimento a uma determinada identidade e bons relacionamentos com a sua origem.

2.1 ENGAJAMENTO E MOTIVAÇÃO.

A gamificação tem demonstrado um impacto positivo no engajamento dos alunos. Ao transformar o aprendizado em uma experiência lúdica, os alunos tendem a se sentir mais motivados e dispostos a participar ativamente das atividades. Estudos indicam que a gamificação pode aumentar a frequência de participação em sala de aula e a dedicação aos estudos.

2.2 RESULTADOS ACADÊMICOS.

Além do engajamento, a gamificação pode influenciar positivamente os resultados acadêmicos. Alunos que participam de atividades gamificadas frequentemente apresentam melhor desempenho em avaliações, uma vez que a gamificação promove a prática contínua e a aplicação de conhecimentos em contextos práticos. Segundo KENSKI. “A educação também é um mecanismo poderoso de articulação das relações entre poder, conhecimento e tecnologia.”(KENSKI, pág 9, 2012). Observamos o quanto os nossos alunos tem ganhado estímulos para o aprendizado.

3. DESAFIOS E LIMITAÇÕES. BARREIRAS NA APLICAÇÃO.

Apesar dos benefícios, a implementação da gamificação enfrenta desafios significativos como: A Falta de Formação de professores por conta das secretarias de educação. Muitos educadores não estão familiarizados com as técnicas de gamificação. Recursos Limitados: A criação de conteúdos gamificados pode exigir tempo e recursos que nem todas as instituições possuem, pois o Ensino publico tem recebido poucos recursos por

parte dos seus governantes. Conclui-se também que alguns educadores e alunos podem apresentar resistências a novas abordagens pedagógicas. Para MORAN, J., MASETTO, M.

Há uma preocupação com o ensino de qualidade mas do que com a educação da qualidade. Ensino e educação são conceitos diferentes. No ensino organizase uma serie de atividades didáticas para ajudar os alunos a compreenderem uma área específica do conhecimento(...). Na educação o foco além de ensinar é ajudar a integrar o ensino a vida conhecer a ética, reflexão e ação, a ter uma visão da totalidade.(MORAN, J., MASETTO, M. pág 12, 2013)

Assim, não havendo essa totalidade segundo o autor gera uma certa barreira na missão de intermediação do conhecimento. Levando ao não cumprimento dos reais objetivos da gamificação.

3.1 PROPOSTAS DE SOLUÇÕES.

Para superar essas barreiras, algumas soluções práticas incluem: A Capacitação de Educadores: Oferecer treinamentos e workshops sobre gamificação para professores. Uso de Ferramentas Acessíveis: Incentivar o uso de plataformas e aplicativos que facilitam a gamificação sem exigir grandes investimentos e envolvimento da Comunidade Escolar: Promover um diálogo aberto entre educadores, alunos e pais sobre os benefícios da gamificação. Assim para VYGOTSKY. “A participação do outro na constituição do sujeito é fundante, à medida que a relação do sujeito com o mundo só é possível através da mediação de um outro sujeito: “o caminho do objeto até a criança e desta até o objeto passa através de outra pessoa” (VYGOTSKY, 1987, p. 33). Mantendo a fundamentação da importância de aplicar as ações novas de integração social para com os alunos.

4. ESTUDO DE CASO: APLICAÇÃO DA GAMIFICAÇÃO NA EDUCAÇÃO.

O estudo foi realizado na escola de Ensino fundamental, EMEF: Prof. Dalila Leão. Localizada no bairro da cidade nova no município de cameta-PA. a aplicação do jogo da memória (Minha região cametaense), ocorreu na turma de 5º ano do Ensino fundamental. O jogo e compostos por 100 imagens de objetos, animais, frutas, paisagens da região cametaense, os pares são palavras que nomeiam essas imagens.

Cada participante no final de cada jogada que obtiver o maior número de cartas ganha uma bonificação, porém o educando com menos bonificação ficara sem jogar a próxima partida.

A aceitação do jogo foi de 95% por parte do educando, gostaram e pediram que o jogo continuassem nas proximas aulas.

RESULTADOS OBTIDOS.

Após um semestre de implementação, observou-se um aumento significativo no engajamento dos alunos. As taxas de participação nas aulas subiram de 60% para 85%, e as notas médias em avaliações de matemática melhoraram em 20%. Além disso, os alunos relataram maior satisfação com as aulas principalmente nos dias que o jogo era realizado.

Segundo MORAN, J., MASETTO, M.

Ensinar é um processo social (inserido em cada cultura, com suas normas, tradições e leis), mas também é um processo profundamente pessoal: cada um de nos envolve um Estilo, seu caminho, seu caminho,dentro do que esta previsto na maioria. .(MORAN, J., MASETTO, M. pág 13, 2013).

A tarefa de ensinar é árdua segundo os autores, porém redem muitos frutos e gera melhorias para as relações sociais dos educandos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS.

A gamificação no ensino apresenta-se como uma estratégia promissora para melhorar a qualidade da aprendizagem, aumentando o engajamento e a motivação dos alunos. No entanto, sua implementação não é isenta de desafios.

Quanto ao caráter singular de compreensão e de síntese dos eventos constitutivos da comunicação e do pensamento, Vigotski (1987, p. 5) comenta: “a verdadeira comunicação humana pressupõe uma atitude generalizante, que constitui um estágio avançado do desenvolvimento do significado da palavra”. A conceitualização depende tanto dos significados das palavras quanto do sentido que elas assumem em dado contexto. Por essa razão, os sujeitos em interação podem não significar do mesmo modo, mesmo que as palavras da comunicação lhes sejam familiares.

Com a formação adequada de educadores e a utilização de recursos acessíveis, é possível superar essas barreiras e aproveitar os benefícios que a gamificação pode oferecer. O estudo de caso apresentado demonstra que, quando aplicada de forma eficaz, a gamificação pode resultar em melhorias significativas no desempenho acadêmico e na experiência educacional dos alunos.

REFERÊNCIAS.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

KENSKI, V. M. *Educação e tecnologias: o novo ritmo da informação*. mediação pedagógica. Campinas: Papirus Editora, 2013.

MORAN, J., MASETTO, M., BEHRENS, M. *Novas tecnologias e mediação pedagógica*.

Campinas: Papirus Editora, 2013.

VIGOTSKI, L. S. *A formação social da mente*. São Paulo: Martins Fontes, 1987.

UTILIZAÇÃO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NUMA ESCOLA DA REDE PUBLICA MUNICIPAL E REDE PRIVADA DE SUCUPIRA DO NORTE - MA

Isabel Pereira Campos

RESUMO

As Tecnologias de Comunicação e Informação, as TIC's se fazem presente em todos os campos da sociedade, e desafia principalmente os educadores na incorporação dessas tecnologias de forma eficiente e eficaz no desenvolvimento de seus trabalhos. Este estudo tem como objetivo verificar o desenvolvimento e utilização de novas tecnologias dentro de sala de aula, sendo investigado, se essa utilização está ocorrendo de forma adequada e se esses recursos estão sendo transformados recursos pedagógicos eficientes dentro da sala de aula. No desenvolvimento deste estudo, verificou-se que existe a consciência de que a aplicação dessas novas tecnologias é interessante, bem como existe interesse no corpo docente em utilizar tais recursos. Recursos estes que podem ser aplicados em todos os componentes curriculares, pois foi constatado que o uso das mídias realmente vieram para ensinar e comprovar que elas ensinam com sucesso.

Palavras-chave: Tecnologias, Educação, Conhecimento

1 INTRODUÇÃO

A tecnologia tem sido cada vez mais incorporada nas escolas como uma ferramenta de apoio ao ensino e aprendizagem, tornando mais acessível, interativa e envolvente a maneira como os alunos aprendem e os professores ensinam. Nos últimos anos fomos levados a repensar os objetivos da escola e as práticas de ensino diante das realidades vivenciadas na

educação escolar. E, observando-se essas mudanças, as Tecnologias de Informação e Comunicação se fazem presente, levando as instituições escolares e professores mudarem a forma de atuar, adaptando-se o uso da tecnologia como ferramenta atraente e eficaz na prática pedagógica.

A tecnologia ajuda a trazer novas possibilidades para a sala de aula. Além de aproximar estudantes de outras fontes de informação, permite que professores explorem diferentes recursos para transmitir conhecimento. Quem também ganha com isso são as instituições, que passam a oferecer educação de maior qualidade.

As mídias, tecnologias digitais e internet vem mudando os padrões de comunicação e socialização. Portanto, é necessária uma adequação rápida e vigente do processo de ensino para que a escola, já que essa é uma instituição social, possa atender as demandas impostas pelo mundo globalizado e veloz em termos de interatividade e comunicação ao qual estamos inseridos.

O profissional da educação consciente de sua responsabilidade educacional se propõe a avançar e aprender o domínio dessas novas tecnologias, utilizando as tecnologias para facilitar a aprendizagem dos seus alunos.

Esse estudo tem a pretensão de abordar como está ocorrendo na prática a utilização dessas tecnologias dentro da sala de aula, a aplicação do computador, internet, televisão, vídeos como suportes pedagógicos. Nessa pesquisa foram realizadas entrevistas com os professores na intenção de conhecer a proporção do uso dessas tecnologias, sobre sua aplicação e contribuição para o desenvolvimento de conteúdos e melhoria da aprendizagem dos alunos.

2 O USO DA TECNOLOGIA EM SALA DE AULA

Uma das maiores vantagens e benefícios da tecnologia nas escolas é o acesso a informações. Com o uso da internet em sala, os alunos têm capacidade de **acessar uma grande quantidade de informações** em questão de segundos. Muito se fala sobre tecnologia e a influência que ela exerce. A informação e a comunicação criam elos entre alunos, eles comunicam-se para aprender, para se expressar e desenvolver trabalhos.

Tecnologia e educação caminham juntas, vive-se na era do conhecimento, que exige dos educadores novas competências e atitudes. Cabe a escola formar pessoas capazes de usar tecnologias em favor da educação. (RAMPAZZO, 2004)

Segundo Libâneo (1994)

Os professores precisam dominar, com segurança, esses meios auxiliares de ensino, conhecendo-os e aprendendo a utilizá-los. O momento didático mais adequado de utilizá-los, vai depender do trabalho docente. (LIBÂNEO, 1994, p. 173)

Essas mudanças na utilização de tecnologias devem ser acompanhadas de uma nova maneira de agir dentro da sala de aula, com metodologias que levem a efetiva participação do aluno na construção de pensamento frente ao futuro.

Além disso, os educadores podem usar a tecnologia para criar **aulas mais interativas e envolventes**, integrando vídeos, jogos e outras ferramentas digitais, como softwares, em sua abordagem de ensino que chamam e prendem a atenção dos alunos.

Contudo, diante dessa mudança, muitos professores são desafiados na busca de informações para incorporar tais recursos na sala de aula, e ainda há aqueles que não se disponibilizam para adaptarem-se a essa nova realidade.

Esse contexto exige que os professores incorporem em sua prática pedagógica diária o uso dessas tecnologias, visando construir novos conhecimentos em relação ao uso das Tecnologias de Informação e Comunicação na sala de aula.

As novas tecnologias da comunicação e informação enriquecem a prática pedagógica. A Tv, vídeo, computador, internet facilitam o ensino dessa aprendizagem, principalmente a internet que conecta o aluno ao mundo e oferece acessibilidade a todos os tipos de assuntos.

O uso da tecnologia na educação, com recursos em sala de aula, pode estimular a criatividade, o raciocínio lógico, a colaboração, a capacidade de pesquisa e outras competências importantes para o mundo contemporâneo, para entender as tendências e desenvolver as habilidades para o futuro.

As tecnologias são pontes que abrem a sala de aula para o mundo, por isso os professores devem estar preparados para apresentarem e proporcionarem essas atividades que são desafiadoras, mas que combinadas e integradas, possibilitam o desenvolvimento de todas as potencialidades, inteligências, habilidades e atitudes do aluno.

3 PESQUISA E METODOLOGIA

Este estudo foi desenvolvido em escolas localizadas na cidade de Sucupira do Norte – MA, no qual o espaço de estudo é a área de prática pedagógica.

A proposta da pesquisa é estudar através de instrumento investigativo com entrevista realizada com dois professores, um da rede pública e um da rede privada, no intuito de identificar como eles fazem o uso das mídias como recurso no desenvolvimento e na prática dentro da sala de aula.

Com o resultado das perguntas realizadas aos professores, foi feita uma análise de acordo com os esclarecimentos sobre o tema, as experiências de cada um dentro da sala de aula, bem como outras considerações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para uma melhor compreensão da análise, as respostas serão apresentadas por categoria. O professor da rede pública será chamado de professor A, enquanto o professor da rede privada será chamado de Professor B.

Na intenção de saber sobre a utilização e frequência de uso das mídias dentro da sala de aula como recurso de ensino, foi perguntado: Você trabalha com mídias (televisão, internet, computador), dentro da sala de aula? Comente citando a frequência. O professor A respondeu que não utiliza esses recursos em sala de aula, devido a inexistência desses materiais, mas que orienta os seus alunos a pesquisarem nas mídias assuntos relacionados a disciplina que ministra e o assunto repassado em aula. Enquanto o Professor B respondeu que a grade curricular extensa impede que aplique recursos tecnológicos em sala de aula, por não haver tempo para aplicá-los. Contudo, informou que orienta seus alunos sobre pesquisas a fim de mantê-los atualizados.

Apesar da falta de recursos nas escolas, existem as bibliotecas públicas que promovem o acesso aos recursos tecnológicos, com computadores conectados à internet. Os alunos da rede privada em sua grande maioria possuem esses recursos dentro de casa, além de ser disponibilizado também na escola. Perguntado aos educadores que indicassem qual meio de comunicação mais utilizado pelos alunos e qual seria mais adequado para ser utilizado para fim educacional. Tanto o Professor A quanto o Professor B informaram que a televisão e a internet são os meios de comunicação que mais servem para serem utilizados para fim de complementação dos estudos. O Professor A informou que o melhor meio de comunicação para fim educacional é a televisão por ser o meio mais acessível aos alunos de sua realidade. Para o Professor B a mídia mais indicada para fim educacional é internet por ser mais abrangente em termos de conteúdo, porém com ressalva de mais perigosa porque nem sempre essas informações são de confiança.

Para compreender mais sobre o desenvolvimento de seus trabalhos na utilização desses recursos didáticos foi questionado: Explique qual papel você exerce ao indicar as mídias como fonte de pesquisa. O Professor A respondeu que em relação a utilização de mídias não exerce nenhuma função, pois não trabalha com esses materiais dentro da sala de aula. Já o Professor B informou não exigir como atividade complementar o uso de mídias, mas orienta sobre pesquisas extras.

O educador é agente de transformação da sociedade através da educação. Para entender mais sobre essa relação de educador com a comunidade foi perguntado: Na sua visão de educador qual o papel das mídias na educação moderna? O Professor A respondeu que o uso das mídias em sala de aula contribuem para melhorar a capacidade de professores e alunos de encontrar e associar informações, trabalhar em grupo e comunicar cada vez mais, de forma adequada. Para o Professor B as tecnologias digitais devem ser vistas como geradoras de oportunidades para buscar conhecimento, interagindo com pessoas de todos os lugares, eliminando as barreiras existentes e melhorando a qualidade do ensino.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O uso das TIC's permite que as informações sobre o mundo se interliguem através de redes de conhecimento. A aprendizagem deve levar os alunos a compreenderem as relações entre as áreas de conhecimento, de forma a pensar e agir sobre elas, construindo e desconstruindo hipóteses à medida que atribuem significado ao mundo em que vivem. Para tanto, a mediação do professor é fundamental para fazer uso das tecnologias a favor de uma aprendizagem mais significativa e complexa. Assim, as novas tecnologias deverão ser apropriadas como uma nova forma de pensar e agir na sociedade, conforme cita Nuñez e Gauthier (2003): Assumir a reflexão, a crítica e a pesquisa como atitudes que possibilitam ao professor participar da construção de sua profissão e no desenvolvimento da inovação

educativa norteia a formação de um profissional não só para compreender e explicar os processos educativos dos quais participa, como também para contribuir na transformação da realidade educacional no âmbito de seus projetos pessoais e coletivos (RAMALHO; NUÑEZ; GAUTHIER, 2003, p. 23). Como deixam claro os autores citados acima, a formação docente é de extrema relevância para promover espaços de discussões sobre o papel do professor frente às tecnologias educacionais, à medida que ele passa a agir e a ser percebido como construtor de sua prática e de sua profissão, não apenas como alguém que reproduz conhecimentos estáticos. Mas através desse estudo foi percebido que ainda falta muito incentivo e apoio de alguns educadores, ou mesmo a falta de conhecimento para trabalharem com as mídias em sala de aula. Precisa-se muito ainda valorizar as mídias na sala de aula, diversificando os recursos pedagógicos para despertar nos alunos o interesse de buscar novos conhecimentos.

Quando compreendermos tecnologia como a capacidade de criar e inovar a mediação do conhecimento, poderemos contribuir mais para a formação dos alunos de educação profissional quanto ao diálogo com o mundo do trabalho e com a sociedade tecnológica da qual fazemos parte

REFERÊNCIAS

- *O uso da tecnologia nas escolas: benefícios e oportunidades para o ensino e aprendizagem*

<https://esagjr.com.br/blog/o-uso-da-tecnologia-nas-escolas/>

- *Estudo sobre a utilização de tecnologias pelo corpo docente*

https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/2045/Guntzel_Neuza_Lasch.pdf?sequence=1.%20Acesso

- *ESTUDO DE CASOS SOBRE O USO DE MÍDIAS E TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS*

https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2020/TRABALHO_EV140_MD1_SA19_ID6356_01102020232312.pdf

O PAPEL DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA AUTOMAÇÃO DE ATIVIDADES EM DIVERSOS AMBIENTES.

Jacilene Martins

Resumo:

O presente trabalho, visa mostrar o papel da inteligência Artificial (IA) em diversos ambientes chegando de forma a revolucionar a sociedade em diferentes áreas de atuação. Observa-se atualmente como as tecnologias digitais vêm evoluindo de maneira impactante, dominando setores como saúde, educação, indústrias, transportes e negócios. Na saúde, é possível diagnosticar doenças antes mesmo de se desenvolverem, além de facilitar a descoberta de curas e vacinas. Nas indústrias, os avanços permitem maior agilidade na produção. Já na educação, destacam-se ferramentas como chatGPT e tutores virtuais. Entretanto, mesmo ganhado espaço, a IA também apresenta pontos negativos relacionados à ética, vazamento de dados, infraestrutura precária, dependência tecnológica, isolamento social, danos psicológicos e ambientais. Dessa forma, nas considerações finais, abordaremos a importância da IA na educação e como o ensino pode se beneficiar dessas inovações, desde que haja investimento adequado para atender às necessidades de alunos, professores e da sociedade como um todo.

Palavra-chave: Educação; Inteligência Artificial; Alunos

Introdução:

Este trabalho vem abordar sobre a Inteligência Artificial (IA), seus impactos e desafios na sociedade. O objetivo é explorar a IA como campo de estudo voltado ao desenvolvimento de máquinas autônomas capazes de realizar tarefas cognitivas.

A IA tem buscado inovações em várias áreas, especialmente na linguagem natural, visão computacional e a robótica inteligente. Já século XVIII, com os estudos sobre redes neurais de Warren McCulloch e Walter Pitts, havia o desejo de replicar capacidades humanas em máquinas. No entanto, o marco inicial da IA ocorreu em 1956, durante a conferência de Dartmouth, onde o termo foi utilizado pela primeira vez por John McCarthy, junto a pesquisadores como Marvin Minsky e Alan Newell, que discutiram a possibilidade de representar características humanas por meio máquinas.

Para fundamentar este trabalho, foram utilizados autores que abordam a automação por meio Inteligência Artificial em áreas como industriais, saúde, educação, finanças, transportes e negócios.

Russell e Norvig (2020), "a Inteligência Artificial pode ser definida como a capacidade de sistemas computacionais realizarem tarefas que tradicionalmente requerem inteligência humana. Essas tarefas incluem aprendizado, raciocínio, percepção e tomada de decisão, abrangendo diferentes abordagens e metodologias. A evolução da Inteligência Artificial permitiu sua aplicação em diversas áreas, desde automação industrial até diagnósticos médicos avançados". Isso demonstra que, a IA está inserida na sociedade de forma a estimular a curiosidades, habilidades e novos modos de aprendizagem e trabalhos com o uso da tecnologia.

Apesar dos benefícios, a IA gera preocupações éticas, sobretudo em relação à privacidade de dados. O uso responsável das ferramentas digitais é crucial. Segundo (BOUDDIEU, 2024, pg 20) "O universo no qual estão inseridos os agentes e as instituições que produzem, reproduzem ou difundem a arte, a literatura ou a ciência. Esse universo é um

mundo social como os outros, mas que obedece a leis sociais mais ou menos específicas.”

Isso mostra que o conhecimento se desenvolve em um contexto histórico e social, exigindo da vida e inovação e compreensão das complexidades do mundo atual.

Couto (2024) ressalta que “identificar processos que apresentam baixo eficiência ou altos custos operacionais é uma prática recomendada para obter os melhores resultados na integração da IA”. Pois a Inteligência Artificial trabalha com objetivos precisos e rapidez nos negócios. Enquanto Flores e Bess (2023) ressaltam que, “ao acessar dados sensíveis, o sistemas de IA podem expor informações proporcionais, como oportunidades pessoais, localização geográfica e históricos de saúde, muitas vezes sem o conhecimento ou a autorização adequada quadro dos titulares”. Uma vez utilizadas as ferramentas digitais devemos ter o cuidado necessário no processamento de dados, pois o uso inadequado em sites maliciosos pode causar danos em diversas áreas inclusive no diagnóstico de doenças de um paciente.

- Desenvolver uma compreensão abrangente do papel da Inteligência Artificial na automação de diversas áreas sociedade

- Objetivos específicos.
- Capacitar máquinas a realizarem tarefas cognitivas.
- Promover uma aprendizagem mais flexível e inclusiva.
- Compreender as capacidades da IA e suas perspectiva futuras.

1-OS IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA SOCIEDADE.

No século XXI a inteligência Artificial tem se destacando no campo tecnológico, permitindo que máquinas realizem tarefas complexas em áreas como indústrias, saúde, educação, transporte, negócios e até resoluções de problemas ambientais, com o uso dos drones.

A transformação digital impulsiona os negócios e o mercado de trabalho, sendo o ser humano o principal agente criador dessas inovações. Hoje, com internet, é possível observar IA atuando com linguagem, raciocínio, criatividade e até expressões emocionais.

A IA chega impacta de forma visível áreas estratégicas da sociedade. Na educação, por exemplo, ela transforma aprendizagem, com um ensino mais adaptativo e inclusivo, por meio de chatbots e tutores virtuais. Na saúde, auxilia no diagnóstico precoce e na criação de medicamentos. Já nas indústrias, destaca-se pela automação inteligente e aumento eficiência. No transporte, trabalha para o fluxo urbano e promover autonomia.

Contudo, os desafios éticos persistem. A IA pode apresentar erros seus algoritmos. Portanto, desenvolver tecnologias que respeitem valores como transparência, privacidade, sustentabilidade e inclusão.

Nascimento (2024) ressalta que “a abordagem iterativa, que envolve ajustes e melhorias contínuas com base no feedback obtido, é uma das melhores práticas para projetos de IA”. Assim, torna-se indispensável a incorporação de valores humanos, como ética, empatia.

Entretanto, o uso excessivo da tecnologia, pode gerar prejuízos sociais, como violação da privacidade, disseminação fake news, aumento da desigualdades, dependência digital e desemprego estrutural. Flores e Bess (2023) explicam que, “quando a base de dados empregados para treinar um sistema de IA não é suficientemente representativa ou contém informações de desigualdades sociais, o modelo treinado tende a replicar esses padrões enviesados”. Isso pode afetar principalmente os grupo com menor acesso digital, pessoas com deficiência ou baixa renda.

1.1 EXEMPLOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA EDUCAÇÃO.

A chegada das tecnologias modificou as formas de ensinar e aprender. A IA surge como uma aliada na educação, com metodologias inovadoras, dinâmicas e adaptativas.

O algoritmo inteligentes podem identificar as necessidades individuais dos estudantes fornecendo feedbacks personalizado, reforçando a autonomia e estimulando a colaboração entre alunos.

A IA também contribuí para gestão escolar, plataformas de ensino e formação continuada de professores. Ferramentas como chateGPT incentivam o pensamento crítico e a criticidade, além de contribuir com a educação inclusiva.

Contudo, é necessário destacar os riscos. A aprendizagem mecânica, provocada pelo uso intensivo das tecnologias, pode gerar um ensino superficial. A exclusão digital, Falta de interação social e os altos custos também são um obstáculo. Segundo o monitoramento global da educação 2023 afirma que “ Grupos desfavorecidos possuem menos aparelhos, estão menos conectados à internet e têm menos recursos em casa” o que amplia as desigualdades. Assim, a capacitação dos profissionais e o engajamento das lideranças são essenciais para uma transformação digital eficaz.

Segundo Russell (2020), “a formalização matemática garante previsibilidade e interpretabilidade nos modelos de Inteligência Artificial.” Isso reforça que o uso ético e responsável da Inteligência artificial deve considerar todas as classes sociais.

Muitas escolas já adotam tecnologias como tutores virtuais, plataformas de tutoria, metaverso e realidade aumentada. Com essas ferramentas, os professores podem criar experiências interativas e ricas em aprendizado. O ensino a distância (EaD) também vem ganhando espaço, com acesso flexível a conteúdos de qualquer lugar.

Iansiti e Lakhani (2021) argumentam que “a capacidade de utilizar IA como uma ferramenta estratégica diferencia os líderes dos retardatários digitais.” Assim, instituições que adotarem essas inovações tendem a melhorar a qualidade de ensino.

Considerações Finais.

Este trabalho abordou a Inteligência Artificial e sua automação em diferentes setores, com ênfase na educação. Fica evidente que o fator humano é essencial para que as inovações digitais tenham êxito e cause impacto positivo na vida das pessoas.

Manter o ser humano no centro da tecnologia é garantir um futuro mais inclusivo e colaborativo. No entanto ainda existe desafios como falta acesso a internet capacitação profissional e investimento público.

Embora a tecnologia esteja avançada, ainda não chegou em todas as escola. O desafio atual é inserir essas ferramentas no ambiente escolar, capacitando professores e alunos para seu uso consciente.

As tecnologias educacionais podem enriquecer o ensino, tornando-o mais dinâmico, participativo e inclusivo. Mas é fundamental que os educadores estejam preparados para transformar essas ferramentas em oportunidades reais de aprendizagem.

Portanto, investir em formação, infraestrutura e políticas públicas de inclusão digital é essencial para garantir que todos tenham acesso a uma educação de qualidade na era inteligência Artificial.

REFERÊNCIA

BOURDIEU, Pierre. *Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico*. São Paulo: UNESP, 2004.

COUTO, Pedro B. *Inteligência artificial para negócios: aplicações simples que podem reduzir custos, aumentar eficiência e aumentar lucros*. [S.l.]: Genialise, 2024.

FLORES, Maria José das; BESS, Ana Lúcia. *Inteligência artificial aplicada a negócios*. Curitiba: Intersaberes, 2023.

IANSTITI, Marco; LAKHANI, Karim. *A era da inteligência artificial: como a transformação*

digital impõe novos desafios e soluções para os negócios de sucesso. São Paulo:

Alfacon, 2021.

NASCIMENTO, Rafael. *IA fique-se ou morra: como fazer a inteligência artificial trabalhar*

para você. São Paulo: DVS Editora, 2024.

RUSSELL, Stuart; NORVIG, Peter. *Artificial intelligence: a modern approach*. São Paulo:

Pearson, 2020.

INCLUSÃO SOCIAL E SUSTENTABILIDADE EM UMA ESCOLA PÚBLICA NO BRASIL

Marizete Silva das Pedras

RESUMO

Este estudo de caso relata a relação afetiva e a inclusão social entre aluno professor que é de extrema importância para o desenvolvimento de aprendizagem saudável entre os educandos, e adaptação dos mesmos ao meio físico e social, o tema do estudo é a Inclusão Social e Sustentabilidade em uma Escola Pública no Brasil. O desenvolvimento do aluno tem um valor imprescindível para o processo de construção de conhecimentos e da realidade em que ele vive. Percebe-se que o afeto é um grande laço que liga o professor e aluno, é um conjunto onde estão relacionados a autoestima, amor, sentimentos e valores, são essas relações entre educador e educando que faz uma aprendizagem agradável e sadia. A inclusão é a mistura do todo, de todos esses sentimentos, que ensina aprender e cuidar adequadamente de todas essas emoções é que vai proporcionar ao sujeito uma vida emocional plena e equilibrada. O professor pode ter uma postura de facilitador, estimulando o processo de aprendizagem ou bloquear o desenvolvimento desse sujeito em construção. Os sentimentos são um dos elementos que constituem o ser humano, de forma que não podem ser negligenciados e sim desenvolvidos, pois fazem parte de suas habilidades e competências altamente valorizadas na atualidade. Alguns teóricos que embasaram esta pesquisa foram: OLIVEIRA, (2006), Costa (2012), Paulo Freire entre outros.

Palavras-Chave: Aprendizagem. Autoestima. relação aluno-professor.

Introdução

A Escola Municipal Professor Antonio Pereira tem a missão de estar trabalhando com a inclusão social e justiça educacional em uma pequena cidade do interior do Mato Grosso, assim obtendo resultados futuros para o crescimento das crianças e criando oportunidades.

A Escola Municipal Professor Antônio Pereira, foi criada a partir da lei Nº: 194/92, nos artigos 1º e 2º. Mais tarde esta lei foi alterada e a denominação passou a ser EMPF Professor Antônio Pereira, passando a vigorar a lei 342/94. Em 26 de setembro de 2002 é novamente alterada para a lei 906/2002 ficando a escola denominada EMEF Professor Antônio Pereira, sendo reconhecido pela portaria 020/02 CCE_MT pela CEB 329/2009-CEE/MT, passou a denominar – se Escola Municipal Professor Antônio Pereira. A unidade mantenedora da escola é a SEMEC- Secretaria Municipal de Educação.

A escola funciona de segunda-feira a sexta-feira das 07h00min às 11h00min horas e das 13h00min às 17h00min horas. Alguns alunos dos dois turnos moram na zona rural e dependem de transporte escolar oferecido pela prefeitura. A maioria dos alunos é de origem humilde e muitos dependem do material didático e da merenda escolar. A instituição prioriza a presença da família na escola, por isso surge a necessidade da escola criar táticas que analisem as desigualdades das famílias para que todos, de alguma forma, tenham assegurada sua participação na vida escolar de seus filhos.

A escola possui Quatro pavimentos uma área quadrada de 8.443 metros e 44 funcionários, tendo onze salas de aula bem conservadas e iluminadas, cozinha, refeitório, biblioteca, sala de informática, sala de reforço, sala de recursos, sala de vídeo, banheiros masculino e feminino, sendo um deles para alunos com necessidades especiais, e área de laser

um parquinho uma quadra esportiva com cobertura. Para fins administrativos, conta com uma sala de diretoria, uma secretaria, uma sala coordenação, uma sala de professores.

Seu corpo docente é composto por uma diretora e uma vice, uma supervisora, uma secretária, uma bibliotecária, professores no Ensino Fundamental, um guarda e quatro professores e auxiliares na Educação Infantil, sendo todos profissionais qualificados para o cargo e a maioria deles efetivos.

CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

O Projeto Político Pedagógico (PPP) tem a finalidade de estabelecer relações entre os Sistemas de Educação, Comunidade Escolar e Comunidade Local e junto à Administração Municipal pleitear avanços nos setores organizacionais, físicos e humanos, no intuito de atender com qualidade a clientela alvo (o aluno) preparando-os para o mundo globalizado e para uma melhor condição de vida.

O PPP diagnostica os problemas e deficiências dos setores diversos da Educação no âmbito da escola, conta com a participação de professores, funcionários, Núcleo Gestor, Representantes dos diversos seguimentos da Comunidade, representante de agremiações da entidade, onde cada grupo responde questionário com quesitos pertinentes a problemática da Escola. O Documento é elaborado democraticamente com a participação ativa de todos os envolvidos nos destinos da educação cidadã.

No PPP são descritos os passos que a escola realiza e realizará na melhoria do processo ensino e aprendizagem, as ações e características necessárias para que a instituição cumpra seus propósitos e intencionalidades na formação plena de cidadãos. Por isso, faz-se necessário que a prática pedagógica seja baseada numa proposta educativa de aprendizagem significativa e no desenvolvimento contínuo da autonomia e construção de conhecimentos. Ao construir o PPP, todos os envolvidos devem analisar os elementos básicos que o constituem, que são as finalidades da escola, a estrutura organizacional, o currículo, o tempo

escolar, o processo de decisões, as relações de trabalho, a avaliação. Segundo Rossi (2004), o desafio da escola é construir um projeto emancipatório, transformador que valorize a cultura e a identidade da escola, superando a visão meramente reguladora e burocrática.

Seu corpo docente é composto por uma diretora e uma coordenadora, uma secretária, uma bibliotecária, professores no Ensino Fundamental, um guarda e quatro professores e auxiliares na Educação Infantil, sendo todos profissionais qualificados para o cargo e a maioria deles efetivos.

- Instituição: Escola Municipal Antônio Pereira

- Turnos: matutino e vespertino

- Cursos ofertados: Educação Infantil e Ensino Fundamental

- Carga horária - dias letivos: 200 dias

- Histórico da instituição: A Escola Municipal Professor Antônio Pereira foi criada pela Lei nº 906/2002, da Câmara Municipal de Campo Novo do Parecis MT.

A atual Escola Municipal Professor Antônio Pereira, atendendo alunos da Educação Infantil – Pré-Escolar até o 5º ano do Ensino Fundamental, a escola possui prédio próprio.

- População atendida: A Escola Municipal Professor Antônio Pereira atende a 400 crianças na faixa etária de 4 a 11 anos, pertencentes a famílias das regiões do município e de seu Próprio bairro.

- Constituições familiares: Na família, independente da sua formação estrutural permanece a ocupação revelada de ser responsável por aquela criança, por seus valores, sua cultura, suas características pessoais.

- Função Social da instituição: A escola permanece suas funções exclusivas no procedimento de ensino-aprendizagem e a preocupação em fazer com que as famílias do mesmo modo permaneçam junto desse mesmo processo, orientando, apoiando e estimulando-o a participar cada vez mais. A Escola Municipal Professor Antônio Pereira trabalha com o

projeto de educação ambiental. A escola recebe alunos especiais e tem as adaptação necessária, tem uma auxiliar que acompanhem esses alunos.

Os pedagogos fazem hora atividade no horário oposto ao seu trabalho, e a escola tem professor para dar aulas de reforço no período oposto cumpre certinho com seu papel na instituição.

A capacitação dos professores se dá em formação continuada palestras teatros, feira de ciências, os pedagogos da instituição trabalha com varios projetos, datas comemorativas, teatro danças concurso de desenho de poesia, projeto sobre o transito etc.

O conselho de classe acontece a cada final de bimestre, antes os professores fazem uma avaliação em cada sala com os pequenos para sondar o nível de aprendizagem, a escola quase não possui evasão escolar.

Contexto

Nosso país abrange uma grande parte de escolas em áreas do interior urbano, essas escolas municipais em cidades pequenas, desempenham um papel na educação e no desenvolvimento das comunidades muito importante. Essas escolas são vitais para a formação das futuras gerações e para o desenvolvimento sustentável das comunidades do interior do Brasil. Elas representam um espaço onde se pode cultivar não apenas o conhecimento acadêmico, mas também valores como respeito, solidariedade e cidadania.

Costa (2012) afirma que a prática educativa é uma atividade social essencial, voltada para o ensino de conhecimentos científicos e culturais, moldando a realidade social do indivíduo.

(...) por meio de técnicas e métodos próprios, o psicopedagogo possibilita uma intervenção psicopedagógica visando à solução de problemas de aprendizagem em espaços institucionais. Juntamente com toda a equipe escolar, está mobilizado na construção de um

espaço adequado às condições de aprendizagem de forma a evitar comprometimentos. Elege a metodologia e/ou forma de intervenção como o objetivo de facilitar e/ou desobstruir tal processo (OLIVEIRA, 2006).

A sociedade está em constante metamorfose e, na busca frenética por respostas e fontes de conhecimento que acompanhem o ritmo da geração atual, as tecnologias emergem como um instrumento crucial. Elas dinamizam o advento de um novo modelo educacional, revolucionando a aprendizagem e integrando-se de maneira indispensável ao processo educativo.

“Quando a educação não é libertadora o sonho do oprimido é ser o opressor”

Paulo Freire.

Desafios identificados

Desafios estruturais

A escola municipal Antônio Pereira ainda enfrentam muitos desafios como falta de infraestrutura adequada, recursos limitados e escassez de materiais didáticos, pois cada aluno que é incluído depende de cuidados e materiais necessários para se trabalhar essa criança. Isso pode dificultar o ensino de qualidade e o aprendizado efetivo.

Violência e insegurança

Em algumas áreas, a violência pode ser uma preocupação que afeta a segurança dos alunos e dos educadores, tornando difícil manter um ambiente escolar seguro. O índice de violência nas escolas tem aumentado, um exemplo, são invasões de pessoas e até mesmo aluno armado dentro das escolas, tanto armas de fogo ou armas brancas.

Problemas socioeconômicos

A Pobreza e a falta de oportunidades econômicas na região podem impactar diretamente a frequência escolar e o desempenho dos alunos. Muitas crianças precisam ajudar nas atividades domésticas ou trabalho rural.

Dificuldade em atrair e reter professores

Muitas vezes, é difícil encontrar e manter professores qualificados nessas regiões. A falta de incentivos financeiros e as condições de trabalho podem levar à alta rotatividade de profissionais.

Soluções implementadas

A sustentabilidade ambiental em uma escola que enfrenta desafios estruturais parece complicado, mas é totalmente viável com criatividade e engajamento da comunidade escolar. Pode ser adotado oficinas e palestras sobre a importância da sustentabilidade. Envolver alunos, professores e pais em discussões sobre questões ambientais pode despertar o interesse e a conscientização. Outra prática seria a coleta seletiva implementada no sistema da escola. Com a ajuda dos alunos, organiza-se campanhas para ensinar sobre reciclagem e a importância de reduzir o lixo produzido.

Garantir o uso eficaz das tecnologias digitais no ensino, especialmente em contextos onde a violência e a segurança são preocupações, requer uma abordagem cuidadosa e estratégica. Investir na formação dos educadores sobre como integrar tecnologias digitais de forma segura. Eles devem estar preparados para identificar riscos e promover um uso responsável das ferramentas digitais. Expandir o uso da tecnologia nas escolas do interior pode ser um desafio, mas existem estratégias. Pode-se verificar programas governamentais ou subsídios destinados à inclusão digital nas escolas.

Promover um método de avaliação que considerem as diferentes realidades dos alunos, evitando comparações injustas e promovendo uma avaliação mais justa do aprendizado. Implementar programa de saúde mental dentro das escolas para ajudar alunos que enfrentam dificuldades emocionais ou social, criando um ambiente mais seguro e acolhedor. O programa de reforço escolar pode ser expandido com o uso da tecnologia, criando projetos de aulas online e cursos onde os alunos podem ter acesso em casa. Hoje a tecnologia já ta

avançada e a maioria dos alunos utiliza da mesma. No caso de alunos que não tem acesso a internet pode ser utilizado materiais didáticos com atividades para casa com maior remuneração.

A diretora da escola pode se incluir um líder Mentor onde promove um ambiente de paz e que faz com que todos se sintam incluídos no processo decisório. Este estilo valoriza a contribuição de cada membro da equipe fortalecendo o trabalho em equipe. Para se engajar no processo de transformação escolar necessita de dedicação, colaboração e vontade, pois visa na melhoria e na qualidade da educação e promove mudanças significativas no ambiente escolar.

Considerações Finais

O ambiente escolar em um todo age como um microsistema da sociedade, refletindo as transformações atuais bem como formando cidadãos críticos capazes de lidar com todo tipo de mudança rápida e de conflitos interpessoais, e principalmente se mantendo informados diante do mundo globalizado. Cidadãos participativos e competentes para atuar tanto na vida social quanto privada, preparados para conviver com a diversidade e o conflito de ideias, bem como as influências presentes nas relações do sujeito consigo mesmo e com o outro.

A temática atualização e revitalização do PPP proporcionou o resgate da identidade da escola e demonstrou a importância desse documento para a autonomia administrativa, pedagógica, financeira da escola. A participação instigada pelos momentos de estudo e reformulação revigora e desperta na comunidade escolar a compreensão do pensamento de Veiga (1998), ao defender que o projeto político pedagógico da escola é uma ação intencional, que deve ser elaborada, executada e avaliada de forma coletiva na perspectiva de melhoria da qualidade de ensino e repensar das políticas e leis educacionais vigentes.

Referências:

Video aulas Prof. Luciano Rodrigues Marcelino, PhD disciplina sustentabilidade e educação.

[https://cloud.sysclass.com/index.php/s/8ibTGME6FCY4oJF/download?MED-](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/8ibTGME6FCY4oJF/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT4.1)

[504%20Global%20Education_UNIT4.1](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/8ibTGME6FCY4oJF/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT4.1)

[https://cloud.sysclass.com/index.php/s/LeNaMA2gPgSL42n/download?MED-](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/LeNaMA2gPgSL42n/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT3.2)

[504%20Global%20Education_UNIT3.2](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/LeNaMA2gPgSL42n/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT3.2)

[https://cloud.sysclass.com/index.php/s/kwkkWDn8a5cwJgf/download?MED-](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/kwkkWDn8a5cwJgf/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT2.8)

[504%20Global%20Education_UNIT2.8](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/kwkkWDn8a5cwJgf/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT2.8)

[https://cloud.sysclass.com/index.php/s/eokggMjb3BQaRHt/download?MED-](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/eokggMjb3BQaRHt/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT2.5)

[504%20Global%20Education_UNIT2.5](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/eokggMjb3BQaRHt/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT2.5)

[https://cloud.sysclass.com/index.php/s/yW6k3D4zQiT9oxq/download?MED-](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/yW6k3D4zQiT9oxq/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT2.2)

[504%20Global%20Education_UNIT2.2](https://cloud.sysclass.com/index.php/s/yW6k3D4zQiT9oxq/download?MED-504%20Global%20Education_UNIT2.2)

P.P.P. Projeto Político Pedagógico - Escola Professor Antônio Pereira (2014 a 2016).

COMO A GAMIFICAÇÃO PODE AJUDAR ALUNOS COM DIFICULDADES DE APRENDIZAGEM EM MATEMÁTICA

Rosa Maria Lopes Corrêa

RESUMO:

A gamificação se revelou uma estratégia inovadora e eficiente para auxiliar estudantes com problemas de aprendizagem em matemática. Ela emprega componentes de jogos, tais como pontos, desafios e prêmios, com o objetivo de tornar o processo de ensino mais interativo e atrativo. Pesquisas sugerem que a gamificação pode personalizar o aprendizado, ajustando os desafios de acordo com o ritmo individual de cada estudante, o que é especialmente benéfico para aqueles com desafios específicos. Contudo, é crucial que a gamificação seja cuidadosamente planejada e integrada ao programa de estudos, garantindo que os componentes lúdicos aumentem o conteúdo pedagógico e não prejudiquem. Além disso, a formação dos docentes e a utilização de plataformas são elementos cruciais para o sucesso desta abordagem.

INTRODUÇÃO

Considerando que a matemática no ensino transcende sua natureza instrumental e desempenha um papel importante na integração das ciências da natureza, constituindo-se como uma linguagem essencial para uma expressão e interpretação do mundo real, onde o aluno começa a se apropriar dos códigos e técnicas abordados. Um componente essencial para a promoção da aprendizagem é a motivação dos alunos com os temas de ensino. Com isso, uma maneira de despertar o interesse dos alunos e estimular o envolvimento afetivo

necessário para participar das atividades é examinar os assuntos com conexões com o seu cotidiano.

No entanto, a alfabetização científica das crianças logo nos anos iniciais do ensino fundamental e o estímulo precoce para o aprendizado de Ciências da Natureza e Matemática são essenciais para o pleno desenvolvimento.

Em sua pesquisa os autores, Gerhardt et al (2014), ressaltam que, o medo de não saber responder às perguntas dos alunos e a insegurança conceitual dos professores, geralmente decorrentes de uma formação inicial deficitária, acabam fazendo com que eles ensinem menos Ciências, Físicas, Químicas nos anos iniciais do ensino fundamental, o mesmo ocorrendo com Astronomia e Matemática.

Os alunos geralmente veem a matemática como um desafio, especialmente aqueles que enfrentam certas dificuldades de aprendizagem de motivação ou dificuldade de concentração podem tornar a disciplina ainda mais complicada. Uso de técnicas de design de jogos, a gamificação surge como uma abordagem potencialmente eficaz para reverter esse cenário e tornar o aprendizado matemático mais acessível, divertido e envolvente.

Dessa forma, atividades lúdicas devem estar presentes na metodologia de sala de aula, instigando a curiosidade para descobrir o novo. As competências gerais que orientam o aprendizado no ensino devem ser promovidas pelo conjunto das disciplinas destas áreas (Biologia, Física, Química e Matemática).

De acordo com Coletti (2020), a interdisciplinaridade entre Matemática e Ciências da natureza pode permitir que a primeira não termine em si só, quando se constrói situações problemas que fazem parte do cotidiano dos estudantes e resultam em uma forma de conscientização do que está sendo discutido ao invés de se apresentar situações abstratas, que poderia afastar esses mesmos estudantes do objetivo que é construir o pensamento algébrico.

Nesse sentido, o trabalho apresentado tem como objetivo desenvolver uma estratégia de ensino que busca a participação ativa do aluno, com isso, as metodologias ativas visam criar processos de aprendizagem por meio de experiências reais ou simuladas. Segundo Araújo (2015, p. 6): “estabeleçamos então que a metodologia ativa está centrada no aluno, posto que sua aprendizagem se torna protagonista, secundarizando-se o ensino, que fazia protagonizar o professor”. Diante disso, surge a pergunta: Como a metodologia ativa “Gamificação” pode contribuir com o processo de ensino/aprendizagem no ensino de Matemática?

Com base nisso, e de acordo com Silva et al. (2016) a busca pelo conhecimento deve ser realizada ativamente pelos alunos e mediada pelo professor, considerando a necessidade de utilização de recursos tecnológicos variados, que ajudem na compreensão dos conteúdos, como vídeos, filmes, microscópios e jogos didáticos. Ademais, as metodologias ativas visam criar condições para resolver com sucesso problemas que surgem das atividades essenciais da prática social em vários contextos.

A partir disso, o objetivo principal deste relato é demonstrar uma maneira de implementar a metodologia ativa Gamificação, desse modo, tornando a aula mais produtiva. A gamificação pode ser detalhada a partir da ludicidade. Essa frase é usada para se referir a um conjunto de tarefas que incluem o uso de brincadeiras e jogos, principalmente no ensino fundamental. As atividades lúdicas no ciclo de estudo ajudam as crianças a se adaptarem à escola e a se desenvolverem de forma pessoal e acadêmica. Além disso, alguns autores destacam que o uso da Gamificação no auxílio da educação de crianças diagnosticadas com Transtorno do Espectro Autista (TEA), mostram que usar esse elemento de jogos junto com outros métodos melhorou o engajamento e seu aprendizado.

OBJETIVOS

GERAL: Transformar o ambiente educativo em algo mais dinâmico, divertido e desafiador, estimulando os alunos a competitividade, a capacidade de compreensão de algo novo e principalmente a memória.

ESPECÍFICOS:

Favorecer uma aprendizagem na disciplina de forma lúdica através de jogos;

Estimular os alunos mostrando que existe uma maneira divertida de estudar;

Tornar o aluno ativo e não passivo;

METODOLOGIA

A atividade será desenvolvida com elementos da Gamificação com o objetivo de estimular uma mudança no comportamento dos alunos em relação à matemática, contribuindo para que seja possível alcançar os objetivos propostos. Na prática a Gamificação, pode ser usado para ensinar usando jogos analógicos ou digitais, sendo presente em qualquer tipo de atividade competitiva, inclusive presencial. Devido aos desafios cognitivos que dificultam a compreensão de conceitos abstratos, os alunos que têm dificuldades com matemática frequentemente enfrentam obstáculos emocionais, como sentimentos de incapacidade. Esses obstáculos podem causar perda de motivação, resultando em um ciclo de frustração e baixo desempenho.

O processo de gamificação transforma o aprendizado em uma experiência interativa ao adicionar elementos como recompensas, desafios e narrativas envolventes. Entretanto, o planejamento também é necessário para a gamificação, a fim de evitar perda de motivação ou competição a longo prazo. Quando executado de forma estratégica, torna-se uma ferramenta poderosa para mudar experiências.

A Gamificação não apenas facilita a compreensão da matemática, mas também altera a forma como os estudantes lidam com o tema. Ela cultiva uma mentalidade de evolução,

onde os erros são percebidos como chances de aprendizado e a dedicação é gratificada. Para alunos com dificuldades, isso oferece uma estratégia exclusiva que os motiva de maneira mais eficaz. Segue abaixo alguns exemplos de gamificação que podem ser úteis:

Primeiramente, seria necessário definir os objetivos de aprendizagem, de acordo com os conteúdos a serem trabalhados. Em seguida, seriam criadas atividades e desafios relacionados a esses objetivos, utilizando elementos de games como pontuação, níveis, recompensas e competição.

No ambiente virtual, seria possível disponibilizar recursos digitais como vídeos, textos e exercícios interativos para que os alunos possam estudar e praticar os conteúdos de forma mais dinâmica e divertida. Os alunos seriam desafiados a superar missões e conquistar conquistas, estimulando o seu interesse e engajamento no processo de aprendizagem.

Além disso, também seria interessante incorporar elementos de colaboração, permitindo que os alunos trabalhem em equipe e troquem conhecimentos e experiências entre si. Isso poderia ser feito através de fóruns de discussão, chats e atividades em grupo.

Para garantir a efetividade da proposta, é fundamental que os professores sejam capacitados para utilizar a plataforma de gamificação e acompanhar o desenvolvimento dos alunos. Eles poderiam monitorar o progresso individual de cada aluno, identificar dificuldades e oferecer suporte quando necessário.

O uso da gamificação no ambiente educacional pode ser uma estratégia eficaz para aumentar a motivação e engajamento dos alunos, tornando o processo de aprendizagem mais atrativo e significativo. Através dessa proposta, os estudantes poderiam se tornar protagonistas do seu próprio aprendizado, explorando e construindo conhecimentos de forma autônoma e criativa.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A gamificação tem sido mostrada um recurso eficiente para aumentar o envolvimento dos estudantes, particularmente em assuntos vistos como complexos. Pesquisas apontam que a utilização de jogos digitais e atividades gamificadas auxilia os estudantes a entenderem de forma mais eficazes conceitos matemáticos abstratos, tornando o processo de aprendizagem mais visual e interativo.

Estudantes que participam de aulas interativas costumam melhorar suas notas e obter mais conteúdo, além de aprimorar suas habilidades de resolução de problemas. Além disso, a gamificação permite que os professores adotem estratégias mais inovadoras e menos apegadas a métodos convencionais, o que pode favorecer estudantes com variados estilos de aprendizagem.

Estudos indicam que estudantes expostos a práticas gamificadas mostram melhorias no rendimento escolar e maior retenção de conteúdo, bem como, costumam reter informações por um período maior. Isso acontece porque o aprendizado ativo, oferecido pelos jogos, áreas ativamente ligadas à memória e à solução de problemas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gamificação tem se mostrado uma estratégia de ensino eficaz que pode atrair a atenção dos alunos e aumentar sua participação e motivação. Ao incorporar jogos à educação, os alunos são incentivados a participar ativamente das atividades propostas, tornando a aprendizagem mais divertida e prazerosa.

Essa metodologia também permite que os alunos aprendam habilidades como resolução de problemas, trabalho em equipe, tomada de decisão e pensamento crítico, desafiando-os a superar obstáculos e superar desafios para progredir no jogo. Entretanto, vale lembrar que a gamificação não deve substituir totalmente os métodos tradicionais de ensino.

Em vez disso, deve ser usada como uma ferramenta adicional para enriquecer e complementar as práticas educacionais.

Por fim, a gamificação pode ser uma metodologia de ensino bastante benéfica desde que seja usada de forma cuidadosa e consistente, para aumentar o envolvimento, a motivação e o interesse dos alunos no processo de aprendizagem.

REFERÊNCIAS

As seis Etapas para Desenvolver uma Gamificação, Orcestra. Disponível em:

<https://orcestra.com.br/2020/06/01/as-6-etapas-para-desenvolver-uma-gamificacao>.

Acesso em: 14/01/24

CAVAGIS, Alexandre Donizeti Martins et al. Formação continuada de professores do Ensino Fundamental I em ciências da natureza e matemática. *Revista Ciência em Extensão*, v. 13, n. 3, p. 146-159, 2017.

Gamificação na Educação: O que é e como pode ser aplicada. Faz – Educação e Tecnologia.

Disponível em: <https://www.fazeduacao.com.br/gamificacao-na-educacao>. Acesso: 11/01/24.

Gamificação na Educação: Vantagens, exemplos e como promover em sala de aula, TOTVS.

Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/instituicao-de-ensino/gamificacao-na-educacao>. Acesso em: 11/01/24.

Gamificação nas Escolas: O que é e como aplicar essa Tecnologia, Edify. Disponível em:

<https://edifyeducation.com.br/blog/gamificacao-nas-escolas-estrategias-para->

fomentar-a-autonomia. Acesso: 11/01/24.

Gamificação: Metodologia favorece engajamento e protagonismo nos anos finais, *Nova Escola*. Disponível em: <https://novaescola.org.br/conteudo/21619/gamificacao-metodologia-favorece-engajamento-e-protagonismo-nos-anos-finais>. Acesso em: 16/01/24

GERHARDT, A. et al. *Formação continuada para professores dos anos iniciais do ensino fundamental proporcionando inserção de tópicos de astronomia e de conteúdos matemáticos*. In: MATEMÁTICA NA ESCOLA -SEMINÁRIOCOMEMORATIVO DOS 10 ANOS DO PPGEMAT-UFRGS, 2014, Porto Alegre. Resumos... Porto Alegre: Instituto de Matemática e Estatística da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, p. 1-11.

NUNES TERESA. *O que é Ciência, Tecnologia, Sociedade e Ambiente (CTSA)?*. Site. Disponível em: https://pontodidatica.com.br/ctsa-ensino/?doing_wp_cron=1695867768.3898289203643798828125. Publicado em: 10/10/19. Acesso em: 06/01/24.

SANTOS RAMOS, Adriana. Matemática, Ciências da Natureza e a Interdisciplinaridade. *Revista Primeira Evolução*, São Paulo, Brasil, v. 1, n. 25, p. 15–20, 2022. Disponível em: <http://primeiraevolucao.com.br/index.php/R1E/article/view/196>. Acesso em: 06/01/24

IMPACTOS DO EXTRATIVISMO E DA PRODUÇÃO DE GRÃOS NA BIODIVERSIDADE DE MATO GROSSO: CAMINHOS PARA SUSTENTABILIDADE E PRESERVAÇÃO AMBIENTAL

Rosenilda Klein dos Santos

RESUMO

Um dos grandes desafios do desenvolvimento econômico do Mato Grosso é ampliar a produção de soja de forma sustentável, preservando os ecossistemas. Atualmente, o estado lidera a produção de soja no Brasil, com vastas áreas de monocultura, acompanhadas por significativo desmatamento no Cerrado e na Amazônia. A intensificação agrícola trouxe impactos ambientais como degradação do solo, poluição hídrica e perda de biodiversidade, sendo o desmatamento para novas áreas agrícolas uma questão crítica. Este trabalho busca analisar os efeitos do extrativismo e da produção de soja sobre a biodiversidade e propor abordagens sustentáveis para mitigar os impactos dessas práticas, conciliando preservação ambiental e sustentabilidade econômica.

Palavras-chave: Mato Grosso. Impactos ambientais. Desmatamento. Preservação ambiental.

INTRODUÇÃO

O Brasil sempre desempenhou um papel estratégico na exportação de recursos naturais, desde o pau-brasil na colonização até minerais, soja e carne nos dias atuais. Esse modelo de desenvolvimento, orientado para o mercado externo, reflete demandas globais e moldou as estruturas econômicas e políticas do país.

O cultivo de grãos começou no Sul, nos estados do Rio Grande do Sul e Paraná, mas se expandiu para o Cerrado a partir dos anos 1970, com a migração de agricultores sulistas. Atualmente, Mato Grosso é um dos maiores produtores de grãos do mundo e o maior produtor de soja no Brasil, com um crescimento anual de 20,2% na última década, destacando-se como uma atividade chave para a economia.

No entanto, esse crescimento veio acompanhado de desafios ambientais significativos, como desmatamento no Cerrado e na Amazônia, degradação do solo, poluição hídrica e perda de biodiversidade. Conforme Amabis (2019), compreender padrões populacionais é essencial para estratégias de manejo e conservação, e Aleixo (2021) destaca a importância de índices para monitorar os impactos humanos nos ecossistemas.

Apesar dos desafios, iniciativas como o plantio direto e a integração lavourapecuária-floresta (ILPF) buscam equilibrar produção e preservação, evidenciando uma transição de uma economia extrativista para um modelo agrícola mais sustentável e complexo, que enfrenta impactos socioambientais relevantes.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Dados histórico do Estado do Mato Grosso

A ocupação do Mato Grosso começou em 1719 com a descoberta do ouro, impulsionando o extrativismo mineral e o uso de mão de obra escrava. Em 1950, a "Marcha para o Oeste" incentivou a ocupação e o desenvolvimento agrícola da região, sendo programas como o POLOCENTRO, na década de 1970, fundamentais para expandir a agropecuária no Cerrado.

A construção de Brasília foi um marco que facilitou a integração do Centro-Oeste ao restante do país, trazendo infraestrutura e população. A partir da década de 1970, a EMBRAPA e o POLOCENTRO fortaleceram a pesquisa e a modernização agrícola, com a

adoção de maquinário e fertilizantes químicos na década de 1980, marcando a transição de uma economia de subsistência para a produção em larga escala.

Atualmente, Mato Grosso é um dos maiores produtores agrícolas do mundo, liderando a produção nacional de grãos, fibras, carnes e etanol de milho. Seu destaque no agronegócio é resultado de vastas áreas cultiváveis, tecnologia avançada e práticas agrícolas intensivas.

Extrativismo e Agricultura Intensiva:

O extrativismo consiste na extração de recursos naturais diretamente do meio ambiente, sem cultivo sistemático, como ocorre com vegetais e madeira de florestas nativas. Em grande escala, essa prática pode causar desmatamento e perda de biodiversidade.

Já a agricultura intensiva utiliza insumos, tecnologia e mecanização para aumentar a produtividade em áreas limitadas, como na produção de soja, que emprega sementes modificadas, fertilizantes e pesticidas. Apesar de eficiente, ela pode provocar degradação do solo, poluição hídrica e perda de habitats naturais, especialmente em Mato Grosso, onde a monocultura transformou ecossistemas nativos.

O Estado do Mato Grosso passou de uma economia extrativista para se tornar um dos maiores polos agrícolas do Brasil, liderando a produção de grãos com impactos significativos no meio ambiente e na biodiversidade.

CONTEXTUALIZAÇÃO

Mato Grosso, principal produtor de soja no Brasil, destaca-se pela ampla monocultura, acompanhada de significativo desmatamento no Cerrado e na Amazônia. A pesquisa analisará os impactos do extrativismo e da produção de grãos sobre a biodiversidade, propondo abordagens sustentáveis para reduzir os efeitos das práticas humanas na preservação ambiental e sustentabilidade econômica. Justifica-se pela

intensificação do cultivo, que gera degradação do solo, poluição hídrica e perda de habitats naturais.

OBJETIVO GERAL

O objetivo deste trabalho é analisar como o extrativismo e produção de grãos no Estado do Mato Grosso, podem impactar na biodiversidade e identificar possíveis abordagens sustentáveis para amenizar os impactos das práticas humanas para a preservação ambiental e de sustentabilidade econômica.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Examinar os impactos do extrativismo e da produção de soja sobre os biomas do Mato Grosso, incluindo Cerrado e Amazônia.

Avaliar como as atividades agrícolas influenciam a biodiversidade, abordando a extinção de espécies e a degradação de habitats.

Identificar os efeitos socioambientais do uso intensivo de recursos naturais, como poluição hídrica e degradação do solo.

Investigar serviços ecossistêmicos afetados pelo desmatamento e pela monocultura, como regulação climática e qualidade do ar e da água.

Explorar práticas agrícolas sustentáveis aplicadas globalmente que possam ser adaptadas ao contexto do Mato Grosso.

Propor alternativas que conciliem preservação ambiental e desenvolvimento econômico sustentável.

Analisar as interações socioambientais globais relacionadas à exportação de commodities agrícolas, especialmente soja.

METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos, será realizado uma revisão bibliográfica com o levantamento de estudos, artigos científicos e dados relevantes para reunir informações fundamentais sobre o tema.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

Impactos Ambientais e Biodiversidade

Desde a colonização, o Brasil adotou um modelo econômico baseado na exportação de recursos naturais, como pau-brasil, minerais, soja e carne. Apesar de promover o crescimento econômico, essa abordagem gerou impactos socioambientais significativos, como desmatamento no Cerrado e na Amazônia, extinção de espécies devido à perda de habitats, degradação do solo e da água por fertilizantes e pesticidas, além da fragmentação de ecossistemas. Esses problemas comprometem a biodiversidade e serviços ecossistêmicos essenciais, como regulação climática e purificação da água.

Serviços Ecossistêmicos

Os serviços ecossistêmicos são fundamentais para a vida e o bem-estar, como a regulação climática pela Amazônia, que absorve CO₂ e influencia chuvas e temperaturas, além de zonas úmidas que purificam a água e áreas vegetadas que protegem o solo. No entanto, práticas como a monocultura comprometem esses benefícios, causando desmatamento, poluição hídrica e degradação do solo.

Silva e Arbilla (2022), as alterações climáticas têm se mostrado um dos maiores desafios para a conservação da biodiversidade, pois modificam as condições essenciais para a

sobrevivência de diversas espécies. A variação climática pode alterar a temperatura, a precipitação e outros elementos do clima permitem a manutenção dos biomas terrestres e aquáticos.

A monocultura reduz a capacidade das florestas de regular o clima e contamina recursos hídricos, agravando a erosão. Adotar práticas sustentáveis, como agroecologia e rotação de culturas, é essencial para preservar os serviços ecossistêmicos e mitigar os impactos ambientais.

Modelos de Práticas Sustentáveis globais.

Práticas sustentáveis na agricultura mostram resultados positivos ao redor do mundo. Na África, a agrofloresta integra árvores e culturas agrícolas, promovendo biodiversidade e fertilidade. Nos EUA e Europa, a agricultura de precisão utiliza tecnologias como GPS e drones para otimizar recursos. Japão e Singapura apostam na agricultura vertical, aproveitando espaços urbanos. Na Austrália, a agricultura regenerativa restaura o solo e captura carbono. Já na América do Sul, o plantio direto combate a erosão e conserva a qualidade do solo, destacando como diferentes regiões adaptam práticas agrícolas para equilibrar produtividade e conservação ambiental.

Práticas que podem implementadas para sustentabilidade ambiental.

A agroecologia une princípios ecológicos e sociais, promovendo biodiversidade e sistemas sustentáveis enquanto fortalece comunidades rurais. O reflorestamento restaura ecossistemas degradados por meio do plantio de árvores, melhorando o solo, ampliando a biodiversidade e contribuindo para a regulação climática. Já as práticas regenerativas focam na recuperação de recursos naturais, como solo e água, com técnicas como plantio direto, rotação de culturas e adubação orgânica. Essas abordagens são essenciais para equilibrar produção e preservação ambiental.

CONCLUSÃO

A conclusão deste estudo evidencia que o Estado do Mato Grosso, ao mesmo tempo que se consolidou como o maior produtor de soja do Brasil e um dos principais polos do agronegócio mundial, enfrenta desafios críticos para equilibrar desenvolvimento econômico e conservação ambiental. A expansão da monocultura e o extrativismo têm resultado em impactos severos, como desmatamento, degradação do solo, poluição hídrica e perda de biodiversidade, comprometendo serviços ecossistêmicos essenciais.

Por outro lado, práticas sustentáveis emergem como caminhos promissores para mitigar esses efeitos e promover um modelo agrícola mais equilibrado. Iniciativas como agroecologia, reflorestamento e agricultura regenerativa, adaptadas ao contexto regional e alinhadas às tendências globais, são ferramentas-chave para harmonizar produtividade com preservação ambiental.

De acordo com Andreoli e Philippi Jr. (2021), as práticas buscam equilibrar a produtividade agrícola com a conservação ambiental, garantindo que o solo e a água permaneçam saudáveis e disponíveis para as gerações futuras.

A adoção dessas estratégias pode transformar Mato Grosso em um exemplo de sustentabilidade, conciliando crescimento econômico com a preservação de seus ricos biomas para as gerações futuras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMABIS, J. M. *Biologia das populações 3: genética, evolução e ecologia*. São Paulo: Editora Moderna, 2019.

ALEIXO, D. O. *Índice de pegadas ambientais integradas (IPAI): modelo e validação*.

Jundiaí: Paco Editorial, 2021.

SILVA, C. M.; ARBILLA, G. *Emissões atmosféricas e mudanças climáticas*. Rio de Janeiro:

Freitas Bastos Editora, 2022.

ANDREOLI, C. V.; PHILIPPI JR., A. *Sustentabilidade no agronegócio*. Barueri: Manole,

2021. E-book Kindle.

ARAÚJO, A. B. A.; VASCONCELOS, E. A. G. *Ciências agrárias: tecnologias e*

sustentabilidade. Londres: Novas Edições Acadêmicas, 2024.

COSTA, M. B. B. *Agroecologia no Brasil: história, princípios e práticas*. São Paulo: Editora

Expressão Popular, 2024.

WAGNER, Elmar. *O programa de desenvolvimento dos cerrados e sua contribuição à*

produção de grãos e proteína animal. Planaltina: EMBRAPA-CPAC, 1982. 17 p.

(EMBRAPA-CPAC. Documentos, 5). Disponível em:<

[https://forbes.com.br/forbesagro/2025/03/se-o-mato-grosso-fosse-umpais-ele-seria-o-](https://forbes.com.br/forbesagro/2025/03/se-o-mato-grosso-fosse-umpais-ele-seria-o-4o-maior-produtor-de-soja-do-mundo/)

[4o-maior-produtor-de-soja-do-mundo/](https://forbes.com.br/forbesagro/2025/03/se-o-mato-grosso-fosse-umpais-ele-seria-o-4o-maior-produtor-de-soja-do-mundo/)> Acesso em 12 de março de 2025; Disponível

em: < [https://www.agrolink.com.br/colunistas/coluna/mato-grosso-doextrativismo-](https://www.agrolink.com.br/colunistas/coluna/mato-grosso-doextrativismo-ao-agronegocio_385527.htm)

[ao-agronegocio_385527.htm](https://www.agrolink.com.br/colunistas/coluna/mato-grosso-doextrativismo-ao-agronegocio_385527.htm) > Acesso em 16 de março de 2025;

Disponívelem<[https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-desenvolvimento-](https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-desenvolvimento-economicosustentavel-e-a-protecao-do-meio-ambiente-desafios-e-perspectivas/1815781821)

[economicosustentavel-e-a-protecao-do-meio-ambiente-desafios-e-](https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-desenvolvimento-economicosustentavel-e-a-protecao-do-meio-ambiente-desafios-e-perspectivas/1815781821)

[perspectivas/1815781821](https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-desenvolvimento-economicosustentavel-e-a-protecao-do-meio-ambiente-desafios-e-perspectivas/1815781821)> Acesso em 22 de março de 2025.

Disponível em <<https://sigmaearth.com/pt/exemplos-inovadores-de-pr%C3%A1ticasagr%C3%ADcolas-sustent%C3%A1veis-%E2%80%8B%E2%80%8Bbem-todo-omundo/>> Acesso em 26 de março de 2025.

CONTRIBUIÇÕES ACERCA DAS IMPLICAÇÕES DAS INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS NO COTIDIANO ESCOLAR

Samuel Marques Rodrigues

RESUMO:

O presente estudo tem o intuito de elencar aspectos relevantes acerca de diferentes situações pertinentes presentes no cotidiano escolar. Contudo, a questão principal é a mobilização do maior número de pessoas para o consumo consciente e a reciclagem, fatores fundamentais na manutenção do equilíbrio ecossistêmico o qual é uma constante preocupação, pois não temos como prever quais as implicações que serão vivenciadas pelas futuras gerações nesse contexto da educação ambiental. De acordo com esse parâmetro envolver a questão das inovações tecnológicas torna-se um desafio constante no ambiente escolar haja visto que inúmeros são os entraves vivenciados desde a gestão até a consolidação dessa abordagem. Nesse sentido, todos somos responsáveis por abraçar essas causas no contexto escolar visando minimizar os impactos dessa situação para as próximas gerações.

INTRODUÇÃO:

As questões ambientais, como a degradação de recursos naturais e da biodiversidade, infundem a sociedade na participação e na busca de novas formas de pensar e agir. Dessa maneira, buscam-se novos modelos produtivos, os quais possam prover as necessidades humanas e as relações sociais, garantindo, assim, o equilíbrio entre homem e a natureza.

De modo geral, a preocupação com a conservação e a preservação da qualidade ambiental vem se revertendo como um tema cada vez mais importante e presente na vida dos

cidadãos. Contudo, no contexto escolar os desafios para serem abordados com os educandos referentes a essa temática contribuem significativamente para formar cidadãos mais preocupados e atuantes no meio em que vivem com as questões ambientais que vem se intensificando a cada dia mais.

Diante a tantos entraves e conflitos sabemos que o processo ensino aprendizagem requer cada dia mais oportunidades criativas e um ambiente encantador para cativar e prender a atenção de nossos educandos que cada vez mais estão liderando o mundo das novas tecnologias as quais são usadas muitas vezes a fim somente de entretenimento, redes sociais e jogos interativos, deixando de lado o imenso universo do conhecimento os quais a situação favorece.

Desta forma, temos como objetivo buscar mudanças significativas no contexto em que estamos inseridos com relação aos hábitos conscientes e saudáveis que devemos adquirir a fim de minimizar os impactos da produção de lixo, poluição ambiental bem como ações diárias que são realizadas e nem sempre percebidas que acabam provocando grandes malefícios ao meio ambiente. Nesse contexto, cabe estabelecer ações pertinentes que implicam na diminuição dos problemas enfrentados diariamente a fim de proporcionar a diminuição da evasão escolar e instigar nos educandos a capacidade de inovar suas habilidades.

Para tanto esse estudo baseou-se em uma pesquisa descritiva de ações realizadas na Escola onde trabalho que desenvolve projetos com o intuito de instigar cada dia mais as habilidades dos educandos, sua família e comunidade para uma consciência ambiental referente a reciclagem de tampas plásticas que são revertidas à recursos financeiros e transformados em brinquedos e jogos educativos, bem como nos demais aspectos relatados que são abordados de forma significativa visando atingir o sucesso da ação educativa.

DESCRIÇÃO DO CASO/ REFERENCIAL TEÓRICO

Baseando-se na temática acima citada, a mesma surgiu a partir das vivências no contexto da escola onde trabalho haja visto que a mesma desenvolve um projeto primordial na questão da reciclagem de tampinhas transformando-as em recursos financeiros que são revertidos para a unidade escolar.

Nesse sentido cabe salientar que esse projeto busca mobilizar primeiramente os educandos com a parceria de sua família que se envolve na coleta e separação das tampas plásticas as quais são encaminhadas para a escola e repassadas a uma empresa que adquire e transforma esse material em matéria prima novamente e transforma essa ação em recursos financeiros que são empregados em materiais e jogos para a escola suprimindo as necessidades emergentes.

Tomando como parâmetro a Base Nacional Curricular Comum, o tema da educação ambiental aparece entre as competências gerais, envolvendo “agir pessoal e coletivamente com autonomia, responsabilidade, flexibilidade, resiliência e determinação, tomando decisões com base em princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários”. Bem como, pressupõe ações que levem o educando à “construção de projetos pessoais e coletivos, baseados na liberdade, na justiça social, na solidariedade e na sustentabilidade” (BRASIL, 2018, p. 541).

Com isso, preocupados com o descarte inadequado das tampinhas plásticas, a comunidade escolar juntamente com os alunos decidiram unir esforços para criar um projeto que sensibilizasse toda a escola e a comunidade local sobre a importância de cuidar do meio ambiente e consequentemente angariar alguns recursos para implementar nosso ambiente escolar, com muita dedicação e criatividade.

De acordo com Zucchini (2021) a escola, nesse sentido, é um lugar privilegiado para o desenvolvimento da educação ambiental, pois permite que os alunos sejam expostos a diferentes saberes, experiências e pontos de vista sobre o meio ambiente. Além disso, a escola pode promover atividades práticas, projetos interdisciplinares e parcerias com a comunidade, que estimulem os alunos a se envolverem com as questões ambientais de forma crítica e propositiva, contribuindo para a formação de indivíduos capazes de atuar como agentes transformadores de sua realidade.

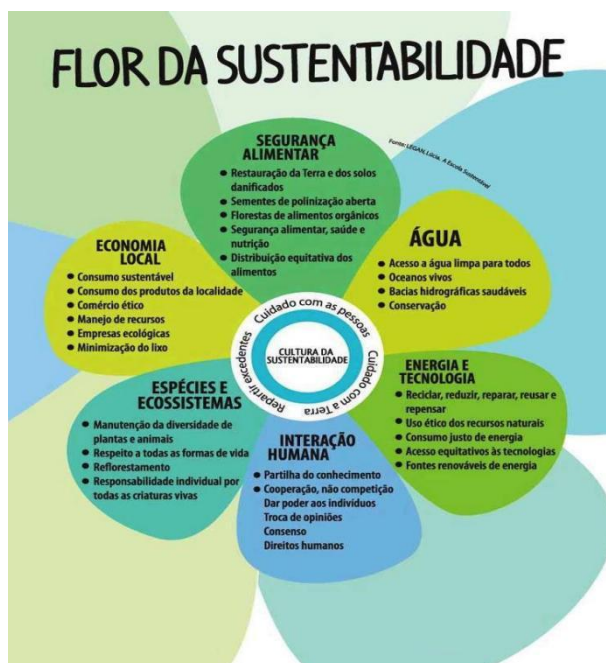
Alencastro (2012) afirma que o desenvolvimento sustentável intenciona o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, o meio ambiente e as questões sociais, tornando-se um processo contínuo de melhoria das condições de vida e minimizando o uso dos recursos naturais, sem causar danos ou desequilíbrio ao ecossistema.

Desta forma, cabe salientar que o processo de gestão ambiental surgiu como uma alternativa para buscar a sustentabilidade dos ecossistemas. Os conceitos de gestão ambiental e desenvolvimento sustentável criaram-se durante as últimas décadas, porém ainda não conseguiram assumir seu verdadeiro papel frente as questões ambientais.

Segundo dados revelados em 2022, no Brasil estima-se que são produzidos cerca de 81,8 milhões de toneladas de resíduos nas áreas urbanas, o que representa 224 mil toneladas diárias, sendo que grande parte são plásticos. O descarte adequado desses resíduos é um tema de suma importância para o desenvolvimento sustentável do Brasil e do mundo.

De acordo com as práticas de educação ambiental são trabalhadas as três principais atividades para um consumo consciente: **Reduzir, Reutilizar e Reciclar**. Destas atividades a reciclagem apresenta o maior desafio para ser desenvolvido em escala local, somente restando ao indivíduo separar os resíduos adequadamente para que as grandes indústrias reciclem os resíduos em suas instalações.

A flor da sustentabilidade aponta conceitos importantes para a criação de um mundo melhor e mais plural. São ações que visam não só o meio ambiente, mas também trazem iniciativas na economia, ciência e nas áreas sociais.



Destacando os aspectos elencados acima, cada dia torna-se imprescindível um olhar criterioso acerca do nosso contexto social, pois de acordo com os ODS estamos vivendo um momento crucial na implantação de ações práticas a fim de minimizar os impactos no meio em que vivemos buscando melhorar a qualidade de vida e bem estar da população.

Diante a tantos desafios enfrentados no cotidiano escolar, cabe a escola mais uma vez abraçar a causa da reciclagem no dia a dia do seu processo educacional pois sabemos que o processo ensino aprendizagem requer mais oportunidades criativas e um ambiente encantador para cativar e prender a atenção de nossos educandos contribuindo assim para desenvolver a consciência crítica acerca dos problemas sociais enfrentados atualmente.

Nesse sentido, as crianças e adolescentes estão cada vez mais preocupados com questões tecnológicas e virtuais deixando de lado o contato com a natureza não percebendo assim as angústias que estão em nosso meio, tornando-se meros consumidores de produtos

industrializados os quais nem o descarte das embalagens adequados conseguem realizar.

Primeiro precisamos mudar nossos hábitos de consumo, praticando o consumo consciente, evitando o desperdício, pensando nas embalagens que depois irão para o lixo e dando preferência para as que sejam recicláveis. Depois, temos que aprender a separar o material reciclável do não reciclável e incentivar os amigos, vizinhos e parentes a fazer o mesmo.

Contudo, o mais importante é criar uma consciência na população com educação ambiental, são passos pequenos, mais insistentes, que precisam ser repetidos para que fiquem na consciência de todos, pois se a escola conseguir conscientizar crianças e adolescentes para que elas tenham essa consciência ambiental já estaremos no caminho certo para melhorar o futuro e diminuir os impactos da produção de lixo na natureza.

“... a educação - a disseminação dos conceitos de consumo responsável, reutilização dos produtos e destinação adequada dos resíduos, entre eles, os plásticos – é o canal mais eficaz para que toda a sociedade compreenda seu papel em prol da sustentabilidade. É por meio da educação e do empenho de todos – poder público, indústria (de produtos e serviços) e população – que vamos conseguir aproveitar melhor os recursos, gerar economia e garantir a preservação ambiental.” - presidente da Plastivida, Miguel Bahiense.

A reciclagem de qualquer material pode ser dividida em coleta, seleção, revalorização e transformação (ABIPET, 2008). A coleta e a separação do material são atividades iniciais de triagem que exigem a maior atenção, pois dela depende todo o restante do processo, sendo que a revalorização é a etapa intermediária que prepara os materiais que foram separados para a etapa final que é a transformação, responsável pelo processamento industrial dos materiais para a fabricação de novos produtos.

Sendo assim, no contexto da escola temos o momento da coleta, seleção e entrega dos materiais a empresa específica que fará o trabalho de reciclagem e produção de nova matéria

prima os quais repassará a entidade os valores do material de acordo com o peso e a qualidade dos resíduos.





Podemos concluir que o envolvimento da Unidade Escolar na concretização desse Projeto que vem sendo desenvolvido a vários anos com a parceria da Empresa local Alcaplas temos como benefícios estimular a consciência ambiental e social, o estímulo ao trabalho em equipe e a inclusão social, dados que vem sendo percebidos no dia a dia, haja visto que

anterior ao projeto, esse material (tampinhas) era jogado no lixo e, a partir da adesão à campanha, tornou-se um desafio em prol de algo que veio contribuir beneficamente à mudança de hábitos por parte de todos envolvendo a parceria da família e comunidade revertendo em recursos financeiros que são investidos em diferentes jogos educativos os quais fazem parte das atividades lúdicas do recreio diário dos educandos.

Frente a esses desafios e buscando esplanar algumas possíveis soluções aos problemas enfrentados na Escola Municipal Esperança Viva tomamos como referência essa experiência rica da Escola exposta haja visto que é uma atividade que vem sendo desenvolvida e está conseguindo atingir muitos êxitos, principalmente o envolvimento da família nessa ação.

Sendo assim, nesse contexto temos um fator primordial que merece destaque no trabalho docente na Escola acima citada que são as contribuições das tecnologias no âmbito escolar.

Diante a tantos entraves e conflitos sabemos que o processo ensino aprendizagem requer cada dia mais oportunidades criativas e um ambiente encantador para cativar e prender a atenção de nossos educandos que cada vez mais estão liderando o mundo das novas tecnologias as quais são usadas muitas vezes a fim somente de entretenimento, redes sociais e jogos interativos, deixando de lado o imenso universo do conhecimento os quais a situação favorece.

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) em sua competência geral 5 destaca que:

“Compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informação e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva”. (BNCC, 2018).

De acordo com a BNCC é possível evidenciar que as tecnologias no contexto escolar devem ser ensinadas com significados, criticidade de forma reflexiva, onde se obtenha conhecimentos necessários na formação das habilidades e desenvolvimento dos alunos.

O estudo em questão tem como objetivo principal destacar as contribuições da tecnologia bem como a lousa digital no contexto educacional e no processo ensino aprendizagem. Sendo assim, é importante destacar que os inúmeros desafios instituídos no âmbito social, no século XXI marcaram a inserção da tecnologia na escola, que vem sendo utilizada no meio educativo como uma ferramenta pedagógica na aprendizagem dos alunos e também auxiliando significativamente o trabalho do professor por meio das metodologias ativas e suas mídias digitais.

Em contrapartida a essa realidade nos deparamos ainda com algumas situações que merecem reflexões acerca dessa mudança que vem sendo pleiteadas no contexto educacional. Nos deparamos muitas vezes com falta de investimentos adequados na educação pública, bem como a resistência à mudança por parte de alguns profissionais, insegurança para enfrentar os novos desafios devido ao despreparo e o “ receio” segundo Costa (2004) de poderem ser substituídos por aparelhos tecnológicos, pois para muitos o professor deve ser o detentor do conhecimento.

De acordo com Moreira e Kramer, (2007) para uma boa educação, devemos ter um comportamento adequado tanto dos professores quanto dos alunos onde prevaleça a interação e construção do conhecimento instigando assim os educadores a ajustarem-se as ocorrências, trocando métodos clássicos, às vezes recorrentes, por modernas formas de proporcionar o encantamento dos alunos com relação aos conhecimentos bem como desenvolvimento das habilidades. Cabe salientar que esse processo requer muitas mudanças no contexto educacional, haja visto que muitos são profissionais advindos de formações mais tradicionais, as quais dificultam essa mudança.

Nesse sentido para Freinet (1976 a 1993) as mudanças necessárias e profundas deveriam ser feitas pela base, ou seja pelos próprios professores, pois se os mesmos estiverem comprometidos e abertos às mudanças , as evoluções positivas nas práticas pedagógicas são visivelmente notórias ocasionando assim a quebra de paradigmas já instituídos ao longo dos anos.

Desta forma, Moran (2009, p.32) define que:

Cada docente pode encontrar sua forma mais adequada de integrar as várias tecnologias e os muitos procedimentos metodológicos. Mas também é importante que amplie que aprenda a dominar as formas de comunicação interpessoal/ grupal e as de comunicação audiovisual/telemática.

Sendo assim, há uma diversidade de ferramentas que podem ser utilizadas de modo flexível e cabe ao professor escolher a melhor forma de utiliza-lá , visando as possibilidades existentes e oportunizando novos procedimentos pedagógicos, haja visto que os alunos encontram-se em níveis introdutório das tecnologias no ensino aprendizagem, pois através dela podemos abordar informações complementares de um modo mais atrativo, permitindo assim o enriquecimento das mesmas.

Para tanto, o uso das lousas digitais no ambiente da sala é um recurso rico em inovação de informações e conhecimentos os quais contribuem para enriquecer o trabalho docente de uma forma mais atraente, pois nos componentes curriculares é possível construir, montar e desmontar gráficos, tabelas e cálculos, realizar desenhos e marcações de maneira mais clara e compreensível aos educandos oferecendo assim opções de crescimento de suas habilidades, do seu potencial, no ambiente escola, social e familiar onde desenvolvam seu cognitivo, a parte afetiva, que saibam resolver problemas e situações do seu cotidiano, com autonomia, pensamento crítico e reflexivo.

Desta forma buscando minimizar a evasão escolar e atender as demandas dos educandos marginalizados a escola buscou várias alternativas mas algumas delas merecem uma atenção especial.

Frente a essa realidade, o trabalho pedagógico a ser desempenhado necessita estar interligado com todos os profissionais do contexto escolar, tendo como base o professor regente da turma de todas as disciplinas que compõem o currículo escolar, professor bidocente(segundo professor), alinhados a proposta de trabalho individualizada elaborada em conjunto com os profissionais citados e com a família, haja visto que serão elencados aspectos positivos e negativos de ações realizadas nos dois ambientes, família e escola onde um deve contribuir com o outro para o desenvolvimento das habilidades.

Assim, em base concreta ao estudo referenciado propomos como alternativa primordial a elaboração de um estudo documental de cada educando, construído em conjunto com escola e família, onde o mesmo norteará o trabalho pedagógico e familiar, servindo também como instrumento avaliativo de acordo com o PEI de cada um, observando-se os seguintes aspectos: desenvolvimento global, socialização, linguagem, cognição, autocuidados, desenvolvimento motor evidenciando as habilidades nesse contexto.

Contudo, diante da proposta acima, precisamos proporcionar a cada aluno, o acesso ao conhecimento acadêmico de forma igualitária dentro de suas especificidades, com diferentes recursos e profissionais capacitados em várias áreas envolvendo a psicologia, assistência social, pedagogia, fisioterapia, terapia ocupacional e terapias alternativas que abordam as questões emocionais e sentimentais vivenciadas pelos educandos os quais afetam primordialmente seu desenvolvimento, ocasionando entraves como a falta de estímulo, motivação, levando a evasão escolar e a busca de caminhos mais “ fáceis” dentre eles as drogas para resolução de suas angústias.

Outro fator de extrema relevância é a capacitação docente que deve ser constante haja visto que os anseios e desafios são diários e precisam de suporte científico e estabelecimento de parcerias com demais profissionais que atendem essa demanda, as adaptações no ambiente da escola e da sala de aula são fundamentais para garantir o direito da inclusão desses educandos e não somente a colocação em sala de aula como ocorrem em muitas situações.

Contudo, tomando como referência os aspectos citados, os resultados devem ser compartilhados com todos os envolvidos principalmente com as famílias que buscam no dia a dia a garantia dos direitos e o desenvolvimento das habilidades cada vez mais evidenciadas.

Buscando estratégias de desenvolvimento da escola no atual contexto social em que estamos inseridos temos muitos desafios para atingir o sucesso num todo.

Desta forma, estabelecer um plano de ação contemplando vários critérios, torna-se primordial pois todos necessitam estar engajados na construção dos mesmos possibilitando assim experiências ricas e cativantes aos educandos com o uso das tecnologias. No contexto escolar a implantação de laboratórios de informática com equipamentos modernos, lousas digitais em salas de aula, e laboratórios Makers onde o estudante relaciona a teoria com a vivência da prática através desses espaços, torna-se elemento fundamental para o desenvolvimento e aquisição de habilidades.

É interessante ressaltar que a maior parte dos empregos que surgirão no próximo século ainda não existe e com certeza eles, de alguma forma, utilizarão as novas tecnologia e portanto, cabe a escola prestar a sua grande contribuição formação de indivíduos pró-ativos para atuarem nas economias do futuro (TAJRA, 2001, p. 20).

Contudo as exigências que permeiam o contexto da escola são fundamentais para possibilitar a formação de cidadãos críticos e atuantes no ambiente em que estão inseridos favorecendo assim um excelente desempenho no mercado de trabalho.

Para tanto, compete a equipe gestora estabelecer como princípio a liderança organizacional no sentido de viabilizar essa participação. Esse princípio leva à coesão do coletivo na escola, buscando num processo de aprendizagem mútua, a autonomia pedagógica da unidades escolar. É importante a compreensão de que o conflito de ideias faz parte do movimento da escola. O administrador escolar como líder, deve contribuir para canalizar os conflitos colocando-os no “centro do palco” e não os ignorando .

Nesse contexto, a gestão democrática pressupõe um gestor com habilidades para diagnosticar e resolver situações de conflitos de trabalho. Trata-se de uma qualidade que possibilite a interação, integrando objetivo e ação, entre a equipe escolar e que isso reverta em resultados positivos, frente ao grupo de trabalho em favor do processo de ensino e aprendizagem.

As ações específicas relativas à liderança do gestor escolar estão diretamente associadas às escolas eficazes, àquelas que fazem a diferença no aprendizado dos seus alunos. Para tal, torna-se necessário que exista uma comunicação também eficaz entre os líderes e os seus liderados, criando uma ambiente útil de confiança e de interação, luminar da motivação e da busca pelas realizações de todos, tendo o aluno como norte de todo o trabalho desenvolvido. Nem toda a situação exige a liderança participativa, algumas vezes a determinação e o pulso forte têm que ser empreendidos no desenvolvimento da gestão escolar. Os diretores de escolas eficazes relacionam o estilo de liderança adequado de acordo com a situação, mas nunca poderão fugir do diálogo: o saber ouvir é mais importante, às vezes, do que o ordenar. A gestão democrática e participativa que se deseja na unidade escolar é muito mais do que um dever fazer simplesmente, ela é uma construção social e histórica que cria raízes fortes na formação plena do aluno, como ser humano, cidadão, autônomo e ético, pronto para viver em sociedade.

Contudo, diante da proposta exposta acima, precisamos proporcionar a cada aluno, professor ou colaborador na unidade escolar o acesso ao conhecimento acadêmico de forma igualitária dentro de suas especificidades, envolvendo diferentes recursos, destacando o comprometimento dos envolvidos, contribuindo assim para a formação de um ser humano mais atuante em seu contexto.

5-CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho, de abordagem bibliográfica, teve como objetivo identificar algumas das formas de reciclagem e coleta seletiva, bem como informações acerca da reciclagem e seus impactos na natureza, a influência das tecnologias no momento atual, possíveis estratégias para minimizar a evasão escolar, bem como a abordagem de uma gestão democrática, onde todos são protagonistas e construtores da história, demonstrando a importância das ações desenvolvidas pela escola e família no processo formativo de valores entre a sociedade e o ambiente.

Com isso, a abordagem dessas questões no contexto escolar tem como objetivo instigar os alunos aprender e se desenvolver de maneira prazerosa, despertando a curiosidade, criatividade, criticidade, raciocínio lógico, autonomia, imaginação, envolvimento fazendo com que o processo ensino aprendizagem aconteça de forma mais atraente com ações dinâmicas e criativas que possibilitam o desenvolvimento e aquisição de habilidades.

Cabe destacar que mudanças na rotina da vida das pessoas, bem como hábitos diários nos diferentes espaços em que convivem, contribuem assim para que mudanças significativas sejam emergentes em nossa vida com muitas vantagens e benefícios a fim de minimizar os impactos de nossas ações no meio ambiente.

Desta forma, é importante evidenciar que a educação desempenha um papel fundamental em todos os ambientes, sejam escolares, sociais, meio familiar, empresarial e

demais instituições governamentais brasileiras, contribuindo significativamente para evolução do ser humano no contexto em que vive possibilitando a formação de cidadãos ecologicamente corretos e cada vez mais engajados na resolução de problemas.

6-REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIPET. *O que é PET?* Disponível em: <http://www.abipet.org.br/oqepet.php> Acesso em 24 de março de 2013.

ABIPET 4º *Censo da Reciclagem de PET no Brasil*. São Paulo, 2009.

ALENCASTRO, M. S. C. *Empresas, Ambiente e Sociedade: Introdução a Gestão Socioambiental Corporativa*. Curitiba: Inter Saberes, 2012.

BRASIL. *Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular*. Brasília, 2018.

BRASIL. Lei n o 9.795, de 27 de abril de 1999: *dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências*. Brasília: Diário Oficial, 28 de abril de 1999.

BRASIL. *Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular*. Brasília, 2018.

BRASIL. *Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular*. Brasília, DF: MEC, 2018. Disponível em:. Acesso em: 13 julho 2019.

BRASIL, Ministério da Educação. *Base Nacional Comum Curricular: educação é a base.*

Brasília: Ministério da Educação, 2018. p. 595. Disponível em:

<http://basenacionalcomum.mec.gov.br/>. Acesso em 25 mar. 2023.

BEHRENS, M.A. *O paradigma emergente e a prática pedagógica*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

BENNIS, W. *A invenção de uma vida: reflexões sobre lideranças e mudanças*. Tradução Renata Silva Cardoso. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

DAL FORNO, M. A. R. *Fundamentos em Gestão Ambiental*. SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2017.

FREINET, C. *Para uma Escola do Povo*. São Paulo: Martins Fontes, 1966.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e gestão da escola: teoria e prática. *Revista ampliada*. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

LÜCK, H. et al. *A escola participativa: o trabalho do gestor escolar*. Rio de Janeiro: DP&A editora, 2002. LÜCK, H. *Liderança em gestão escolar*. 7.ed.

LÜCK, H. (Org.). *Gestão escolar e formação de gestores*. Em Aberto, v.17, n.72, fev./jun. 2000.

LÜCK, H. *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Positivo, 2009.

MORAN, J.M. *Novas tecnologias e mediação pedagógica*, Coleção Papirus Educação, Editora Papirus, Campinas, 16 ed., 2009.

MOREIRA, AFB and KRAMER, S. *Contemporaneidade, educação e tecnologia* Edu. Soc. Campinas, vol 28, n.100 - Especial p. 1037-1057, out 2007 disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>.

TARJA, Sanmya Feitosa – *Informática na Educação: novas ferramentas pedagógicas para o professor da atualidade* . 3. ed./ São Paulo: Érica, 2001.

ZUCCHINI, L. G. C. Educação Ambiental na escola pública: análise a partir da Pedagogia Histórico-Crítica. *Ciência & Educação (Bauru)*, v. 27, p. e21057, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1516-731320210057>. Acesso em: 07 ago. 2023.

UM ESTUDO DE CASO SOBRE LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO: JOÃO APPOLINÁRIO

Ariana Yara Dartora

Este estudo de caso visa aplicar os conceitos de Liderança e Comunicação aprendidos na disciplina de *Leadership and Communication* do Mestrado em Administração – Negócios Digitais da *American Global Tech University* – AGTU.

Atualmente, é muito importante ser um líder capaz de entender seu papel na organização e no mercado que atua. Liderar não é apenas manter um cargo como um troféu, é necessário conquistar e envolver as pessoas de forma a motivá-las pelo objetivo comum. É importante entender que neste processo de liderança, o papel do líder não é gerenciar e sim liderar, influenciar.

Para que os conceitos sejam compreendidos, este estudo de caso analisará o líder João Appolinário e sua capacidade de comunicação com os diversos públicos, de forma a agregar valor aos seus produtos e potencializar as vendas nos seus negócios.

João Appolinário atualmente é o CEO da empresa Polishop, da qual também é fundador. Appolinário é conhecido como o maior anunciante da televisão brasileira. Os anúncios das suas empresas são cerca de 140 horas em comerciais diários, distribuídos nos mais variados canais de televisão, além de possuir um canal próprio, o Polishop TV.

Nos anos 90, João inovou ao trazer para o Brasil a estratégia de marketing multinível que iniciou com vendas de produtos para emagrecimento pela TV e telefone e, apesar do valor elevado dos produtos, o sucesso foi instantâneo. Com o lucro destas vendas, Appolinário fundou a Polishop no final da década de 90.

João Appolinário é um líder visionário e utilizou sua criatividade a serviço da oferta de produtos de qualidade sem o cliente deixar o conforto do seu lar, uma prática inovadora para o ano em que foi criada. Por isso, o objetivo deste estudo de caso é descrever este líder e discorrer sobre o tipo de liderança exercido por João Appolinário. O levantamento de dados será feito por análise documental e observações do líder perante sua empresa e a sociedade.

CONCEITOS DE LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO

Somos impactados diariamente por líderes que julgamos ser importantes e influentes nas nossas vidas. A partir do nosso senso crítico e nossas crenças, seguimos líderes com quem mais nos identificamos e nos deixamos influenciar por seus discursos e ideias. Para entender melhor este processo, iniciamos conceituando liderança. Segundo Northouse (2021), liderança é um processo em que um indivíduo influencia um grupo de seguidores a alcançar um objetivo comum.

Já para Maxwell (2011), a liderança é exigente e complexa, requer muito aprendizado. Ele ainda nos aponta que liderança é assumir as responsabilidades enquanto outros buscam justificativas, é inspirar outras pessoas, potencializar vidas e é também coragem.

Neste contexto é possível perceber que o ato de liderar vai muito além do gerenciamento, conhecimento técnico e a capacidade de adaptação, é necessário se dedicar e assumir responsabilidades perante a organização e a sociedade.

Maxwell (2011) ainda nos diz que, para ser um bom líder é necessário ter iniciativa para levantar-se, sacrifício para abrir mão e maturidade para se desenvolver. A partir desta colocação, levantamos uma questão para reflexão: é possível assumir um cargo de liderança solitário e sem aprendizado?

Um líder sem liderados não existe, por isso Maxwell (2011) traz à luz uma questão crucial “Na liderança contam tanto o cargo quanto o relacionamento”. Relacionamento

interpessoal precisa ser desenvolvido para gerar confiança é crucial para líderes e para o sucesso da sua liderança.

De acordo com Chiavenato (2010), o relacionamento interpessoal é um conjunto participativo, que demonstra o comportamento das pessoas em seu trabalho em equipe, confiança e o comportamento das pessoas. É por meio de interações com outras pessoas que alcançamos objetivos, não isoladamente.

A partir deste conceito de relação interpessoal, é possível entender o poder da comunicação para um líder. A comunicação de uma forma não violenta é a aplicação concreta da liderança. Neste contexto, a referência de CNV (Comunicação Não Violenta) é um aprendizado fundamental para líderes de sucesso.

“A CNV nos ajuda a reformular a maneira pela qual nos expressamos e ouvimos os outros. Nossas palavras, em vez de serem reações repetitivas e automáticas, tornam-se respostas conscientes, firmemente baseadas na consciência do que estamos percebendo, sentindo e desejando. Somos levados a nos expressar com honestidade e clareza, ao mesmo tempo que damos aos outros uma atenção respeitosa e empática. Em toda troca, acabamos escutando nossas necessidades mais profundas e as dos outros. A CNV nos ensina a observarmos cuidadosamente (e sermos capazes de identificar) os comportamentos e as condições que estão nos afetando. Aprendemos a identificar e a articular claramente o que de fato desejamos em determinada situação. A forma é simples, mas profundamente transformadora.” (ROSENBERG)

No que tange a comunicação, o líder que domina suas técnicas tende a ser bem sucedido, pela sua compreensão e assertividade, tanto com seus liderados quanto com os demais interlocutores.

Em um mundo cada vez mais digitalizado, o posicionamento do líder como comunicador é essencial. Estar atento às tendências e preparado para a inovação é essencial

para o sucesso do negócio e do destaque do líder. Um bom líder precisa estar liderando o presente, mas sem perder o radar no futuro, pois, uma liderança duradoura precisa evoluir de acordo com o mercado.

Segundo Gabriel (2024), “para liderar o futuro, é preciso desenvolver as competências necessárias e adquirir instrumentos que permitam ampliar a visão, as habilidades de execução e a capacidade de ambidestria para traçar estratégias”. Esta ambidestria se caracteriza pela capacidade de liderar o presente e considerar o futuro.

Um líder preocupado com o futuro e com ambidestria é um líder transformacional. “Como o nome sugere, a liderança transformacional é um processo que muda e transforma as pessoas. Está relacionada a emoções, valores, ética, padrões e objetivos de longo prazo.” (NORTHHOUSE, 2023).

A partir destes conceitos e à luz das teorias sobre a liderança transformacional, vamos analisar a liderança de João Appolinário na empresa Polishop, desde sua fundação nos anos 90 até suas estratégias e visões de futuro.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste estudo de caso é a descritiva que, segundo Marconi e Lakatos (2017), descreve, registra, analisa e interpreta fenômenos atuais objetivando o seu funcionamento no presente.

Nesta pesquisa serão apanhadas informações mais específicas e detalhadas sobre o líder João Appolinário, bem como será descrita a realidade da empresa Polishop com dados, porém não se aprofundará nas características do negócio.

Este método permite analisar qualitativamente os dados e mostrar através de análises e observações as características do líder.

ANÁLISE DE DADOS

João Appolinário nasceu em São Caetano, estado de São Paulo, onde viveu até os 6 anos de idade. Sua família mudou-se para São Paulo, pois seu pai comprou um grande terreno para construir uma casa, porém ele construiu um prédio de 6 andares e iniciou uma concessionária.

João ajudou seu pai na concessionária, porém decidiu empreender muito cedo. Inspirado em seu pai, ele investiu em uma pista de patinação na cidade de Guarujá, cidade que conhecia por passar férias durante sua infância. Infelizmente o seu primeiro negócio foi um fracasso.

Além disso, Appolinário também investiu em uma confecção de um primo, que precisava de investidor. Porém, neste negócio também não logrou êxito e restou a ele trabalhar com seu pai na concessionária de automóveis.

Nesta etapa já percebemos que João possui uma veia empreendedora que pulsa forte. Entendemos aqui que seu dom é empreender e, para isso, ele conta com exemplos dentro da sua própria família, como seu primo e seu pai.

Após alguns anos de experiência no negócio da família, João Appolinário decidiu ir para o exterior. Ele mudou-se para Miami e em 1995 retorna ao Brasil com uma decisão tomada: investir na venda de um produto para emagrecimento, o *Seven Day Diet*. Na época, especialistas e investidores disseram que o valor do produto era elevado para o mercado brasileiro, mas João não desistiu e decidiu vendê-lo de uma maneira diferente: por televisão e telefone.

Neste ponto o que chama a atenção é a ideia de mudar o estilo de venda do produto, ou seja, a inovação. Como líder, Appolinário pensa em trazer um produto de alto valor

agregado, mas faz a sua venda de forma diferente, ou seja, inova em algo que já existia e já estava consolidado no mercado.

Três anos depois do lançamento, o produto já era um sucesso, pois já havia vendido centenas de milhares de kits de emagrecimento. Com o lucro obtido desse empreendimento, João investiu na fundação da Polishop, no final da década de 90, inicialmente era um negócio que vendia 30 produtos por meio infocomerciais na televisão.

A estratégia de Appolinário era explicar o produto de forma minuciosa ao consumidor, para que ele sentisse a necessidade e o desejo de ter determinado produto. Para isto, comprava espaço em canais menores e sem programação e utilizava longos minutos para explicar cada detalhes dos produtos exclusivos que vendia por telefone. Também utilizava promoções para os primeiros clientes que ligassem para comprar.

Como estratégia de negócio para a Polishop e para não ter conflitos com grandes varejistas, João focou em parcerias com empresas nacionais e produtos importados, mas vendidos com exclusividade. Isso fazia com que o produto tivesse um preço mais baixo e certa exclusividade.

Nesta época, João fechou um acordo com a empresa do pugilista George Foreman e passou a vender no Brasil os produtos com a marca no Brasil.

Enquanto o marketing multinível engatinhava no Brasil, João Appolinário já o havia compreendido e lucrava nesta modalidade. A inovação e a transformação neste mercado devem muito a este empreendedor visionário.

Sob a gestão de Appolinário, a Polishop alcançou um faturamento anual de mais de R\$ 1 bilhão e, anualmente, lança 150 produtos. O portfolio é diverso e alcança diferentes públicos, com produtos exclusivos e promoções muito chamativas para Black Friday, Natal e Dia das Mães.

Os canais de venda evoluíram e, além dos infocomerciais, a Polishop possui seus próprios canais de TV, 5, para ser mais exato, dentre eles a Polishop TV, site, que, além das vendas dos produtos, atua como *market place* para outros sites menores, por fim, possui mais de 120 lojas físicas no Brasil, onde é possível testar os produtos e contar com uma venda consultiva de mais de 1,5 mil colaboradores à disposição.

Neste contexto é possível entender que João criou um estilo de negócio novo no Brasil, inovando em um mercado que ainda era muito limitado no Brasil. Por isso, é reconhecido como referência de líder transformacional com um olhar muito aguçado para novos negócios.

Por isso, em 2016 João foi convidado para ser um dos “*sharks*” do programa Shark Tank Brasil, do Canal Sony. Este programa apresenta empreendedores com ideias novas que apresentam seus projetos para investidores de sucesso, os “*sharks*” ou tubarões. Os investidores podem aceitar as propostas ou negociarem por percentuais de participação nas empresas em questão. João Appolinário é um dos destaques da atração e já investiu mais de R\$ 5 milhões em ideias apresentadas.

Neste programa, João Appolinário fez um dos maiores investimentos de toda a história do programa. Em 2021, um empresário chamado Leonardo Arruda, inscrito no programa, apresentou a empresa Decor Colors, uma fábrica de tintas diferenciadas que se tornou um sucesso e teve o maior investimento do programa aqui no Brasil: João investiu cerca de R\$ 10 milhões.

A Decor Colors hoje já fatura R\$ 300 milhões com suas franquias. João investiu R\$ 10 milhões em troca de 50% da sociedade. Na época ele confessou que o mercado de tintas o atraiu por conta do potencial de inovação em lojas de tinta. E hoje, as lojas da Decor Colors são realmente um diferencial, pois apresentam os diferenciais e permitem aos clientes um contato mais próximo com o produto.

No final de 2019, João lançou um livro chamado “Inovar É Questionar o que Já Existe”, uma obra que apresenta seu perfil de líder carismático e transformacional, muito à frente do seu tempo, com ideias e estratégias que compõem o inovador modelo de negócio das suas empresas.

Um líder como Appolinário está sempre na vanguarda e é imprevisível, pois detecta oportunidades e consegue enxergar o potencial de negócios com assertividade.

João Appolinário tem, na sua essência, a inovação, que é quase um mantra. Além de tornar-se um dos líderes do varejo no Brasil, com um estilo único de apresentar e vender produtos na maior rede de vendas omnichannel do mundo, que alcança todo o país.

As características do líder João ficam evidentes por mudar e transformar as pessoas e a realidade de vendas, criando um paradigma novo. Essas características são as principais de um líder transformacional.

CONCLUSÃO

Após a análise das características do líder João Appolinário e dos números dos seus negócios, podemos concluir que ele possui todas as características de um líder transformacional com um grande carisma.

Sua influência positiva para colaboradores, clientes e comunidade engaja, inspira e motiva a inovar e contribuir para que as organizações sejam bem-sucedidas. É imprescindível que um líder seja engajado com transformações no mercado para evoluir e trazer questionamentos imprescindíveis para mudar o que já existe e finalmente inovar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APPOLINÁRIO, João. *Inovar é questionar o que já existe*. São Paulo: Buzz, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos Novos Tempos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

GABRIEL, Martha. *Liderando o futuro: Visão, estratégia e habilidades*. São Paulo: DVS, Editora, 2024.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MAXWELL, John C. *O livro de ouro da liderança: o maior treinador de líderes da atualidade apresenta as grandes lições de liderança que aprendeu na vida*. 2. ed. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2011.

NORTHHOUSE, P. G. *Leadership: Theory and Practice*. 9th ed. SAGE Publications, Inc. (US), 2021.

ROSENBERG, Marshall B. *Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. São Paulo: Ágora, 2006.

ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE TEORIAS DA COMUNICAÇÃO DE LIDERANÇA

Camila dos Reis Venturoso

Este trabalho tem como objetivo, realizar uma análise comparativa entre as diversas teorias da comunicação de liderança. Visando atender as exigências da metodologia de avaliação da disciplina de comunicação e liderança do mestrado da Universidade global AGTU.

COMUNICAÇÃO

De acordo com o dicionário Aurélio Buarque de Holanda Ferreira, Curitiba, 2005, “comunicação deriva do latim “communicare”, ato ou efeito de comunicar.

Conforme CASTELLS, Manuel *Comunicación y poder* comunicar é compartilhar significados via intercâmbio de informação. O processo de comunicação se define pela tecnologia da comunicação, pelas características dos emissores e receptores da informação, pelos seus códigos culturais de referência, pelos seus protocolos de comunicação e pelo alcance do processo. O significado só pode ser compreendido no contexto das relações sociais nas quais se processam a informação e o comunicação.

Parando para olhar a nossa volta, podemos perceber que existem várias formas para nos comunicar com o próximo, como por exemplo: comunicação através da escrita, fala, visual, linguagem corporal, entre muitas outras formas que podemos utilizar para manifestar nossas ideias ao próximo.

Um meio de comunicação que ganhando mais importância no mundo das pesquisas e/ou estudos é a linguagem corporal, uma linguagem que sempre fez parte do mundo, mas

pouco estudada. Atualmente muitas organizações vem estudando e se perfeiçãoando através de cursos, buscando um maior domínio da linguagem corporal.

De acordo com, Pease, Allan “sua linguagem corporal você pode mudar muitas coisas em sua vida. Pode mudar o humor antes de sair de casa, pode se sentir mais confiante no trabalho e pode se tornar mais simpático, convincente e persuasivo. Mudando a sua linguagem corporal, você interagirá de outro modo com as pessoas à sua volta” (Pease e Allan – Desvendando os segredos da linguagem corporal, 2005)

Conforme Pease e Allan, “conhecer-se melhor e conhecer melhor os outros é sempre uma forma de controlar a própria vida e de lidar com as pessoas com mais inteligência.”

Olhando para dentro das organizações, percebemos a importância da comunicação em todos os seus aspectos, durante todo o processo de desenvolvimento da organização, desde o funcionário na base da pirâmide até o topo hierárquico da pirâmide da empresa. Não importando a tamanho da empresa, para o sucesso diário as empresas. O mundo é movido por pessoas e pessoas são movidas pela comunicação e interação com outras pessoas.

LIDERANÇA

Conforme o site enciclopédia “Liderança é a arte de comandar pessoas, atraindo seguidores e influenciando de forma positiva mentalidades e comportamentos”.

Liderança é um assunto muito abrangente, quando iniciamos uma pesquisa, por mais simples que seja, encontraremos muitas informações e para vários assuntos diferentes, como liderança na política, liderança escolar, liderança social, entre muitos outros tipos de liderança. Neste trabalho iremos enfatizar na liderança organizacional. Da qual vem de adequando e aperfeiçoando aos longos dos anos. Surgiram novas teorias, novos conceitos, ou seja, podemos verificar o surgimento de novas ideias e pensamentos.

Para KOTTER “fica claro é que o ambiente cada vez mais rápido e competitivo que enfrentamos no século XXI vai requerer mais liderança de mais pessoas para fazer as empresas prosperarem”

Pelos arquivos das aulas de Comunicação e Liderança da Dra. Rachel E Seeber Conine, podemos verificar os conceitos de diversos tipos de liderança, onde descreverei os quatro tipos que chamaram mais minha atenção:

1. Liderança Servidora:

Conforme exemplificado pela Dra. Rachel, para o NORTONHOUSE, 2021 enfatiza que “a liderança servidora é um paradoxo – uma abordagem à liderança que vai contra o senso comum. Nossas imagens cotidianas de liderança não coincidem com líderes sendo servos. Líderes influenciam, e servos seguem. Como liderança pode ser ao mesmo tempo serviço e influência? Como uma pessoa pode ser líder e servo ao mesmo tempo?”

Para Marinho (2006), esse tipo de liderança “quebra o mito de hierarquia intocável, busca a opinião e a experiência de todos os níveis da empresa, distribui a informação outrora privilegiada para todo o grupo, a fim de que todos sintam que são parte do mesmo time, lutando pela vitória comum”.

Conforme citação da Dra. Rachel, para NORTONHOUSE, 2021 define que o objetivo, criar organizações saudáveis que valorizam e incentivem o crescimento individual, fortaleçam o desempenho organizacional e resultem em um impacto positivo em nossas comunidades.

Um tipo de liderança que busca um ambiente saudável nas organizações, onde o líder busca desenvolver relações fortes com seus liderados. O líder precisa desenvolver habilidade de ouvir, ter altruísmo, visão, humildade, dentro da liderança servidora o líder busca o desenvolvimento profissional da sua equipe, evitando o crescimento individual da equipe,

mais visando a igualdade no desenvolvimento de todos da equipe, ou seja, o líder servidor necessita promover a igualdade de crescimento de todos os membros da equipe.

2. Liderança Adaptativa:

Como observados nos arquivos em PDF da Dra. Rachel, “a liderança adaptativa prepara e encoraja as pessoas a lidarem com o desafio. Mudança do eu, organizacional, comunitária e societal. Auxilia pessoas que precisam enfrentar problemas difíceis”.

Esse tipo de liderança, irá exigir do que o líder tenha um comportamento flexível e sensível, para que possa perceber as mudanças tanto do ambiente externo, quanto interno. Eles encorajam a sua equipe a enfrentar os desafios.

Um líder adaptativo ajuda a organização a se ajustar com maior velocidade as mudanças externas, possibilitando assim uma resposta/adaptação mais acelerada da organização as mudanças externas.

Conforme GODOY, Maria Tereza Tomé, 2018 “a competência adaptativa às constantes demandas do ambiente organizacional é almejada e necessária no cenário contemporâneo caracterizado pela volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade. Competência adaptativa é um conceito que integra a competência às soluções de problemas, à aprendizagem prática e resposta rápida e ao domínio de novas competências”.

3. Liderança Inclusiva:

Conforme OLIVEIRA, Vera Lúcia Lagoa (2023) “liderança inclusiva é um estilo de liderança que promove um ambiente de trabalho diversificado, equitativo e inclusivo, valorizando as diferenças e potencializando as habilidades e talentos de todos os colaboradores.”

Uma liderança inclusiva dentro da organização, tem a tendência de possuir um ambiente mais acolhedor para os membros da equipe. Desenvolvendo assim um clima mais harmonioso possibilitando um melhor desempenho dos membros da equipe.

De acordo com OLIVEIRA, Vera Lúcia Lagoa (2023) “A liderança inclusiva é um tema cada vez mais relevante no mundo empresarial e tem como objetivo criar um ambiente onde todos os membros de uma equipe se sintam respeitados, valorizados e capazes de contribuir para o sucesso e crescimento de uma organização, consequentemente melhorando o comportamento inovador e a felicidade dos seus membros.”

Os pontos fortes da liderança Inclusiva, enfatiza o envolvimento de todos no grupo, cria um ambiente onde todos sentem pertencimento, atrai nos seguidores pontos fortes e interessantes únicos, promove um ambiente organizacional positivo e afirmativo, valoriza relações diferentes com os seguidores, a liderança inclusiva é uma responsabilidade partilhada de todos do grupo. (Dra. Rachel E Seeber Connine, 2021).

4. Liderança Transformacional:

A liderança transformacional é um estilo de liderança que busca inspirar as pessoas a buscar o seu melhor, motiva a melhoria contínua dos seus membros.

Conforme Dra. Rachel (2021), os pontos fortes da liderança transformacional, coloca forte ênfase nas necessidades, valores e moral dos seguidores. Inclui motivar os seguidores a transcenderem seus próprios interesses pessoais.

Vários estudos bibliográficos, relaciona a liderança transformacional ao conceito de carisma, segundo CAVAZOTTE, Flávia (2018) o carisma tem sido tratado na literatura desde os tempos remotos. Aristóteles em seu livro Retórica, argumenta que todo líder carismático apresenta certas características que o diferenciam dos demais. Dentre elas, a capacidade de

conquistar seus ouvintes por meio de um discurso inflamado, recheado de simbolismo e conotações emocionais, sendo guiado por uma orientação moral perante seus liderados.

Os líderes transformacionais, buscam motivar os membros da equipe, buscando contribuir para o sucesso da organização, atingindo as metas através de uma equipe motivada e engajada.

CONCLUSÃO

Podemos concluir, que para liderar uma equipe é de suma importância que o líder possua uma boa comunicação, possuir ética e respeito dos liderados. Ser observador com as mudanças externas e internas que estão acontecendo e podem afetar a organização.

Apesar de existirem muitos estudos sobre liderança, surgimento de novas teorias, ainda nos perguntamos existem um estilo ideal de liderança para uma organização? Um líder pode se aprimorar para mais de um tipo de liderança? Talvez não consigamos responder a essas perguntas utilizando um baseamento científico, mais através de estudos bibliográficos, podemos perceber que o mundo que evoluindo rápido e assim exigindo dos líderes um posicionamento mais rápido para que a organização acompanhe a evolução.

Com a velocidade dessas mudanças, podemos concluir que os líderes, precisam estar preparados e abertos para novos conhecimentos, podemos aprender algo novo hoje e no amanhã esse conhecimento ficar ultrapassado.

REFERENCIAS

Acessado em 14/05/2024, <http://www.parlamidia.com/images/PDF/castells-comunicacao.pdf>

PEASE, ALLAN. *Desvendando os segredos da linguagem corporal* / Allan e Barbara Pease; Tradução Pedro Jorgensen Junior, Rio de Janeiro: Sextante, 2005. Acessado em 14/05/2024, <https://www.significados.com.br/lideranca/>

Dra. Rachel E Seeber Conine, EdD *Powerpoints e notas de aula correspondentes adotados e modificados em parte de Nortonhouse, Leadership, 9th edition. Sage Publications, 2021* *Obrigatório

KOTTER, John P. *Afinal, o que fazem os líderes: a Nova Face do Poder e da Estratégia*. Tradução de Leading Change. São Paulo: Campus, 2000.

MARINHO, Robson M.; OLIVEIRA, Jayr F. *Liderança: Uma questão de competência*. São Paulo: Saraiva, 2006

GODOY, Maria Tereza Tome de. “*Competência Adaptativa: Influência da Autodeterminação e da Liderança Transformacional*.” (2018).

OLIVEIRA, Vera Lúcia Lagoa de. *O Impacto da Liderança Inclusiva no Comportamento Inovador e na Felicidade dos Colaboradores*. Diss. 2023. Acessado em 16/05/2024, <https://doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3949>

INTERAÇÕES ENTRE POLÍTICAS ECONÔMICAS GLOBAIS E CADEIAS GLOBAIS DE VALOR: IMPACTOS NO COMÉRCIO INTERNACIONAL E NA COMPETITIVIDADE ECONÔMICA

Danielma de Paula Carneiro Santos dos Reis

Resumo

Este artigo analisa como as políticas econômicas globais, como a liberalização comercial, o protecionismo e a governança internacional, influenciam a configuração e o funcionamento das cadeias globais de valor (CGVs). Com base em uma abordagem qualitativa e revisão de literatura, o estudo evidencia que essas políticas moldam as estratégias de produção, distribuição e comércio no mercado internacional, afetando diretamente a competitividade entre países. A análise destaca que, embora a liberalização tenha ampliado a inserção de países emergentes nas CGVs, movimentos recentes de desglobalização e exigências regulatórias vêm redesenhando essas cadeias. Por fim, argumenta-se que políticas industriais, inovação e capacitação tecnológica são fundamentais para uma participação qualificada e sustentável nas CGVs, especialmente para os países em desenvolvimento.

Palavras-chave: cadeias globais de valor; políticas econômicas; comércio internacional; competitividade; desenvolvimento.

Introdução

Nas últimas décadas, as cadeias globais de valor (CGVs) transformaram-se em um dos principais pilares do comércio internacional e da organização da produção global. A

fragmentação da produção permitiu que diferentes países participassem de processos industriais, colaborando com fases específicas da cadeia de produção de acordo com suas vantagens comparativas. Paralelamente, políticas econômicas globais — como a liberação comercial, o protecionismo e a governança econômica internacional — passaram a desempenhar papel decisivo na configuração dessas cadeias.

Este artigo tem como objetivo analisar como as políticas econômicas globais moldam as dinâmicas de produção, distribuição e comércio no mercado internacional, por meio da atuação nas CGVs.

Referencial Teórico

2.1 Cadeias Globais de Valor (CGVs)

As Cadeias Globais de Valor, são estruturas complexas que descrevem a fragmentação da produção de bens e serviços em diferentes locais ao redor do mundo. Esse modelo permite que países e empresas se especializem em determinadas etapas do processo, promovendo ganhos de eficiência, redução de custos e expansão do comércio internacional. O avanço das tecnologias de comunicação, transporte e informação foi imprescindível para a expansão dessas cadeias, marcando uma nova fase da globalização.

De acordo com Gereffi, Humphrey e Sturgeon (2005), as CGVs podem ser classificadas de acordo com o tipo de governança que rege as relações entre partes. Existem cinco formas principais de governança: de mercado, modular, relacional, de cativo e hierárquica. Cada uma apresenta diferentes níveis de coordenação, complexidade e controle, o que influencia diretamente o valor capturado pelos diferentes elos da cadeia. A compreensão dessas formas de governança é essencial para entender como empresas líderes organizam e controlam redes globais de fornecedores.

Table 1 Key determinants of global value chain governance

Governance type	Complexity of transactions	Ability to codify transactions	Capabilities in the supply-base	Degree of explicit coordination and power asymmetry
Market	Low	High	High	Low
Modular	High	High	High	↑
Relational	High	Low	High	↕
Captive	High	High	Low	↓
Hierarchy	High	Low	Low	High

(Fonte: Adaptado de Gereffi, Humphrey & Sturgeon, 2005, p. 87)

Kaplinsky e Morris (2001) destaca que, para países em desenvolvimento, a inserção nas CGVs oferece uma janela oportunidade de integração produtiva e tecnológica. No entanto, também traz desafios, como dependência de etapas de menor valor agregado, a vulnerabilidade a choques externos e a necessidade de políticas públicas que incentivem a inovação e a agregação de valor local.

2.2 Políticas Econômicas Globais

As políticas econômicas globais desempenham um papel crucial na formação, expansão e reconfiguração das Cadeias Globais de Valor. A liberalização comercial, viabilizada principalmente a partir dos anos 1990 com a consolidação da Organização Mundial do Comércio (OMC), desburocratizou o acesso a mercados e diminuiu as barreiras tarifárias e não tarifárias, possibilitando que empresas fragmentassem sua produção e a dividisse em diversos países conforme vantagens comparativas (OCDE, 2013).

Contudo, a partir da crise financeira de 2008 e, mais recentemente, da pandemia de COVID-19, observou-se um crescente movimento de protecionismo, em que países tem adotado medidas preventivas para proteger setores estratégicos, realocando parte da produção e diminuindo a dependência de cadeias externas. Exemplos disso são políticas de incentivo à produção doméstica, como a Lei CHIPS nos EUA, voltada à indústria de semicondutores (Antràs, 2020).

Além disso, a governança econômica global, exercida por organizações como o FMI, o Banco Mundial e a própria OMC, institui normas que afetam diretamente a operação das CGVs, como os requisitos ambientais, trabalhistas e anticorrupção. Essas normas vêm ganhando relevância, especialmente no contexto de transição para economias mais sustentáveis (World Bank, 2020).

2.3 Comércio Internacional e Competitividade

A competitividade econômica no atual contexto depende da capacidade de integração competitiva dos países nas CGVs. Porter (1990) argumenta que a vantagem competitiva das nações não se baseia somente em fatores tradicionais, como recursos naturais ou mão de obra barata, mas também na inovação, infraestrutura, educação e eficiência institucional.

De acordo com o Banco Mundial (2020), países que conseguiram se estabelecer em segmentos mais tecnológicos e dinâmicos das CGVs, como alguns países asiáticos apresentaram ganhos significativos em produtividade, industrialização e diversificação das exportações. Esses resultados demonstram que a participação em cadeias globais não é garantia de desenvolvimento. O valor agregado em cada etapa, a complexidade dos produtos exportados e a capacidade de aprendizado tecnológico são fatores determinantes.

Por outro lado, países que permanecem em etapas primárias da cadeia – como a extração de commodities ou montagem de componentes simples – enfrentam limitações para melhorar sua competitividade. A UNCTAD (2023) demonstra a importância de políticas industriais ativas, investimentos em capacitação tecnológica e fortalecimento da infraestrutura logística para que esses países possam “subir na escada” do valor e capturar maiores benefícios do comércio internacional.

Análise e Discussão

3.1 Impactos da Liberalização Comercial nas CGVs

De acordo com dados da Organização Mundial do Comércio (OMC), entre 1995 e 2020, a participação de bens intermediários no comércio mundial cresceu de 48% para cerca de 60%, refletindo a crescente importância das CGVs. Países como Vietnã e Bangladesh se destacaram nesse processo, enquanto o Brasil segue com inserção limitada e baixo valor agregado (Ipea, 2021; CNI, 2022).

3.2 Protecionismo e Desglobalização

Nos últimos anos, observa-se um movimento contrário à liberalização, com a adoção de políticas protecionistas por grandes economias. A guerra comercial entre Estados Unidos e China, iniciada em 2018, resultou em tarifas bilaterais, realocização de fábricas e incertezas nas cadeias de suprimentos globais. Esse cenário foi agravado pela pandemia de COVID-19, que expôs a vulnerabilidade de cadeias excessivamente dependentes de fornecedores estrangeiros (Antràs, 2020). Como resposta, países têm adotado estratégias de ‘re-shoring’ (repatriação da produção) e ‘near-shoring’ (realocação para países vizinhos), buscando fortalecer a resiliência das cadeias e reduzir riscos logísticos, geopolíticos e sanitários.

3.3 Governança Econômica e Regulação

Além do comércio e dos investimentos, políticas econômicas globais também envolvem aspectos regulatórios, como normas ambientais, sociais e trabalhistas. A União Europeia, por exemplo, implementa requisitos ambientais rigorosos para produtos importados, influenciando as práticas produtivas de fornecedores em países em desenvolvimento. Iniciativas como o Pacto Verde Europeu (Green Deal) estão reformulando as exigências para acesso aos mercados desenvolvidos (UNCTAD, 2023).

Conclusão

As cadeias globais de valor tornaram-se uma característica central da economia mundial contemporânea. A interação entre políticas econômicas globais e CGVs influencia

profundamente as dinâmicas do comércio internacional, a distribuição da produção e o desenvolvimento econômico dos países. A liberalização comercial impulsionou a expansão dessas cadeias, mas os recentes movimentos de protecionismo e novas exigências regulatórias estão redesenhando o cenário global.

Diante desse contexto, a competitividade econômica não depende apenas da inserção nas CGVs, mas também da qualidade dessa participação. Os países que investirem em capacitação tecnológica, políticas industriais inteligentes e estratégias de integração regional estarão mais bem posicionados para capturar os benefícios das transformações em curso no comércio internacional.

Referências

Antràs, P. (2020). *De-Globalisation? Global Value Chains in the Post-COVID-19 Age*

(NBER Working Paper No.28115). Harvard University.

https://scholar.harvard.edu/files/antras/files/deglobalization_sintra_antras.pdf

Baldwin, R. (2016). **The great convergence: Information technology and the new globalization**. Harvard University Press.

https://books.google.com.br/books/about/The_Great_Convergence.html?id=ALjHCwAAQBAJ

Confederação Nacional da Indústria. (2022). *Brasil na economia mundial*.

<https://www.mapadaindustria.cni.com.br/comercio-e-integracao-internacional>

Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). *The governance of global value chains*.

**Review of International Political Economy*, 12*(1), 78–104.

https://www.researchgate.net/publication/200465546_The_Governance_of_Global_Value_Chains

Kaplinsky, R., & Morris, M. (2001). *A handbook for value chain research*. Institute of Development Studies.

https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/fisheries/docs/Value_Chain_Handbook.pdf

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2013). *Interconnected economies: Benefiting from global value chains*. OECD Publishing.

https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2013/05/interconnected-economies_glg2603d/9789264189560-en.pdf

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

<https://file.pide.org.pk/pdf/PDR/998/Volume1/90-94.pdf>

United Nations Conference on Trade and Development. (2023). *World investment report 2023: Investing in sustainable value chains*.

<https://unctad.org/webflyer/worldinvestment-report-2023>

World Bank. (2020). *World development report 2020: Trading for development in the age of global value chains*. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2020>

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. (2021). *Inserção internacional e vetores de recuperação econômica*.

<https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10131/1/InsercaoInternVetRecupEcon.pdf>

INTERAÇÕES ENTRE POLÍTICAS ECONÔMICAS GLOBAIS

Eurico Victor Souza Silva

RESUMO

Este artigo analisa as políticas econômicas globais influenciam diretamente o crescimento econômico e a estabilidade dos mercados internacionais. Decisões tomadas por grandes potências impactam outros países, alterando fluxos comerciais e investimentos. A guerra comercial entre os Estados Unidos e a China exemplifica esse fenômeno, afetando cadeias produtivas e mercados financeiros. Crises recentes, como a pandemia da COVID-19, reforçaram a necessidade de cooperação internacional para mitigar impactos negativos e promover um crescimento sustentável. Este estudo analisa as interações entre políticas econômicas globais e seus efeitos na economia mundial, utilizando uma abordagem qualitativa baseada em revisão de literatura e análise documental.

Palavras-Chave: Economia. Global. Influências.

INTRODUÇÃO

As interações entre políticas econômicas globais desempenham um papel crucial na estabilidade e no crescimento econômico mundial. A formulação de políticas monetárias, fiscais e comerciais por grandes economias tem impactos diretos sobre mercados emergentes, afetando fluxos de capitais, taxas de câmbio e a competitividade global (Obstfeld, 2015). A política monetária dos Estados Unidos, conduzida pelo Federal Reserve, exemplifica esse fenômeno, pois suas decisões sobre taxas de juros influenciam o custo do crédito e os

investimentos em outras economias, gerando volatilidade em mercados dependentes de capital estrangeiro (Rey, 2016; Blanchard, 2020).

Além das políticas monetárias, disputas comerciais têm efeitos significativos sobre o comércio global. A guerra tarifária entre os Estados Unidos e a China, iniciada durante a administração Trump, impactou cadeias produtivas internacionais, elevando custos para consumidores e empresas, além de redistribuir oportunidades comerciais para outras economias, como Brasil e União Europeia (Bown, 2020; Fajgelbaum et al., 2020). Essas disputas demonstram como decisões estratégicas de potências econômicas podem gerar impactos sistêmicos, alterando padrões de comércio e crescimento econômico global (Rodrik, 2018).

Portanto, a necessidade de coordenação internacional se torna evidente. Instituições como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e a Organização Mundial do Comércio (OMC) desempenham um papel central na tentativa de mitigar os impactos negativos dessas políticas, promovendo a estabilidade dos mercados globais (Rodrik, 2021).

Diante desse cenário, compreender as interações entre políticas econômicas globais se torna essencial para avaliar seus impactos sobre a economia mundial e identificar estratégias que promovam crescimento sustentável e estabilidade financeira em um ambiente cada vez mais interconectado.

METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa para analisar as interações entre políticas econômicas globais, considerando fatores estratégicos, relações de poder e impactos geopolíticos (Creswell, 2014). A pesquisa baseia-se em uma revisão bibliográfica sistemática de estudos acadêmicos, relatórios de instituições econômicas internacionais e publicações especializadas, permitindo um embasamento teórico sólido sobre política monetária, guerra

comercial e coordenação econômica entre nações (Baldwin, 2020; Blanchard, 2020; Rodrik, 2021).

A análise documental utilizou fontes primárias e secundárias, incluindo artigos de periódicos econômicos de alto impacto, documentos do Fundo Monetário Internacional (FMI) e da Organização Mundial do Comércio (OMC), bem como discursos e medidas políticas adotadas em momentos de crise. Essa abordagem possibilitou a identificação de padrões e tendências nas políticas econômicas globais.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados deste estudo destacam que as políticas econômicas globais têm efeitos amplos e interconectados, influenciando mercados, investimentos e a estabilidade financeira global, os estudos destacados no quadro 1, mostra os principais impactos das políticas econômicas globais em diferentes aspectos da economia internacional.

Quadro1. Estudos Destacados na Análise

Política Econômica	Impacto nos Mercados	Consequências para Economias Emergentes	Referências
Política Monetária do Federal Reserve	Volatilidade cambial e fluxos de capital especulativo	Saída de capitais, desvalorização da moeda e aumento do endividamento	Rey (2016); Blanchard (2020)
Guerra Comercial EUA-China	Reconfiguração das cadeias produtivas,	Oportunidades para novos exportadores, mas	Bown (2020); Fajgelbaum et al. (2020)

	aumento do protecionismo	incerteza no comércio global	
Pandemia de COVID-19	Medidas fiscais e monetárias expansivas, endividamento crescente	Impactos desiguais no crescimento econômico e no investimento estrangeiro	Baldwin & Evenett (2020)

Fonte: Autor, com base nos artigos estudados, 2025.

A análise documental revelou que decisões tomadas por grandes economias, especialmente os Estados Unidos, afetam significativamente as economias emergentes, seja por meio da política monetária do Federal Reserve (Rey, 2016), seja pela adoção de medidas protecionistas, como as tarifas da guerra comercial entre EUA e China (Bown, 2020).

A discussão dos resultados reforça que as interações entre políticas econômicas globais exigem maior coordenação internacional para evitar crises sistêmicas e desigualdades econômicas entre nações (Rodrik, 2021). A pandemia de COVID-19 evidenciou a necessidade de resposta conjunta entre países, ao passo que a ascensão do protecionismo econômico pode comprometer o crescimento sustentável no longo prazo. Assim, a cooperação internacional torna-se essencial para mitigar os impactos negativos dessas políticas e promover um ambiente econômico estável e equitativo.

A guerra comercial entre EUA e China também destaca como disputas econômicas entre grandes potências podem gerar impactos globais. A realocação de cadeias produtivas beneficiou algumas economias, enquanto outras enfrentaram desafios para manter sua competitividade.

A incerteza gerada por essas tensões comerciais aumentou a volatilidade nos mercados financeiros, afetando as decisões de investimento globalmente (Fajgelbaum et al., 2020).

Por fim, o cenário pós-pandemia apresenta desafios e oportunidades para a economia global. A necessidade de reestruturação das cadeias de suprimentos e o crescimento do nacionalismo econômico podem modificar padrões de comércio e investimentos. A resposta coordenada entre países, aliada a políticas que favoreçam a estabilidade macroeconômica, será crucial para garantir um crescimento sustentável e equilibrado no longo prazo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo evidenciou que as interações entre políticas econômicas globais são complexas e geram impactos significativos nos mercados internacionais. A guerra comercial entre EUA e China demonstrou como decisões econômicas podem afetar cadeias produtivas e políticas monetárias em diferentes países. A pesquisa reforça a importância da cooperação internacional para garantir estabilidade econômica e mitigar impactos negativos. Assim, conclui-se que estratégias coordenadas são essenciais para um crescimento econômico global equilibrado.

REFERÊNCIAS:

BALDWIN, R.; EVENETT, S. COVID-19 and trade policy: why turning inward won't work. *London: CEPR Press*. 250 p, 2020.

BOWN, C. P. The 2018-2019 US-China trade war and the phase one agreement. *Journal of Economic Perspectives*. v. 34, n. 4, p. 3-22, 2020.

CRESWELL, J. W. Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. *Thousand Oaks: SAGE Publications*. 4. ed. 273 p. 2014.

FAJGELBAUM, P. D.; GOLDBERG, P. K.; KENNEDY, P. J.; KHANDELWAL, A. K. The return to protectionism. *The Quarterly Journal of Economics*. v. 135, n. 1, p. 1-55, 2020.

OBSTFELD, M. Trilemmas and trade-offs: living with financial globalization. *Basel: Bank for International Settlements*. n. 480, 37 p, 2015.

REY, H. International channels of transmission of monetary policy and the Mundellian trilemma. *IMF Economic Review*. v. 64, n. 1, p. 6-35, 2016.

RODRIK, D. Straight talk on trade: ideas for a sane world economy. *Princeton: Princeton University Press*, 1 ed, 328 p, 2018.

RODRIK, D. Why does globalization fuel populism? *Economics, culture, and the rise of right-wing nationalism. Annual Review of Economics*. v. 13, p. 133-170, 2021.

O ELEMENTO HUMANO COMO FATOR CRÍTICO DE SUCESSO EM PROJETOS DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: UMA ANÁLISE DAS CAUSAS DE FALHAS COM BASE EM PESQUISAS ACADÊMICAS

Felipe Vicente Nogueira

Resumo

O artigo analisa as principais causas de falhas em projetos de transformação digital com foco no elemento humano como fator crítico de sucesso. A partir da revisão de literatura especializada e da análise de estudos de caso, especialmente no setor educacional, conclui-se que as dificuldades não residem apenas nas tecnologias envolvidas, mas, sobretudo, na resistência à mudança, na falta de alinhamento estratégico entre tecnologia e negócio, e na ausência de liderança eficaz. O estudo destaca a importância da gestão de mudanças, comunicação clara e liderança engajada como pilares para o êxito da transformação digital, reforçando que esta deve ser vista como um processo humano antes de técnico.

Palavras-chave - Transformação digital; Elemento humano; Resistência à mudança; Liderança; Alinhamento estratégico; Gestão de mudanças.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objetivo analisar as principais causas de falhas em projetos de transformação digital com base em literatura especializada, destacando o elemento humano como fator crítico de sucesso ou insucesso. A partir da análise de dois textos acadêmicos fundamentais, relacionam-se os achados com os conhecimentos adquiridos na disciplina de

Transformação Digital, evidenciando a relevância da gestão de mudanças e da liderança organizacional (Perides, 2020).

A transformação digital tornou-se um imperativo estratégico para as organizações, exigindo uma revisão profunda dos modelos de negócio, dos processos internos e da cultura organizacional (Rogers, 2017). Entretanto, a adoção de novas tecnologias, por si só, não garante o sucesso da transformação. Como argumentam Perides et al. (2020), é no fator humano que reside o principal desafio e, ao mesmo tempo, a chave do sucesso.

A dissertação de Araújo (2016) apresenta evidências empíricas de que falhas em projetos de TI decorrem, em grande parte, de problemas de alinhamento estratégico e de deficiências na integração entre as áreas de negócio e tecnologia. Esses problemas têm origem, frequentemente, na falta de comunicação, liderança ineficaz e resistência cultural à mudança.

A questão da transformação digital será observada no estudo de caso, tendo por destaque a necessidade de um processo estruturado, e essencial para viabilizar a adaptação da Instituição de Ensino com novas estratégias, tecnologias, processos e estruturas, contribuindo para reduzir a inadimplência (Peixoto e Rua, 2021).

2. METODOLOGIA

A abordagem adotada é qualitativa, fundamentada na análise documental dos seguintes textos:

A dissertação de Marcus Vinícius Medeiros de Araújo: "Sucesso e Fracasso em Projetos de Tecnologia da Informação: Uma Visão à Luz dos Fatores Promotores e Inibidores do Alinhamento Estratégico" (2016);

O artigo de Perides, Vasconcellos & Vasconcellos (2020): "A gestão de mudanças em projetos de transformação digital: estudo de caso em uma organização financeira".

Além desses, foram utilizados autores do Syllabus da disciplina de Transformação Digital, como Rogers (2017), Chanias et al. (2019), Albertin & Albertin (2017), Kane et al. (2015), e Baskerville et al. (2019).

3. ANÁLISE DAS PRINCIPAIS CAUSAS DE FALHAS

3.1. Fatores Humanos – Resistência na Transformação Digital

A resistência à mudança é apontada por Oreg (2006) e Perides et al. (2020) como o maior entrave em projetos de transformação digital. Isso ocorre por motivos emocionais, cognitivos e comportamentais. As pessoas temem perder seus postos, não compreendem os motivos das mudanças ou sentem-se despreparadas para operar em novos cenários.

Neste momento de grandes transformações no cenário digital, especialmente impulsionadas pela Inteligência Artificial (IA), a integração dessa tecnologia no ambiente de trabalho tem revolucionado a forma como as empresas conduzem suas operações, promovendo significativos aumentos de produtividade e eficiência, (Jesuthasan e Boudreau, 2020).

Segundo Albertin & Albertin (2017), a liderança é o elo entre estratégia e operação. Perides et al. (2020) demonstram que em organizações com liderança engajada, a resistência à mudança é reduzida, diminuindo os obstáculos e os resultados da transformação digital são mais sustentáveis.

Para Araújo (2016), um dos fatores críticos para o fracasso é a ausência de alinhamento estratégico entre TI e negócio. Quando a TI é vista apenas como suporte operacional e não como parceira estratégica, os projetos perdem direção e foco.

Por isso, a transformação digital deve ser compreendida como um esforço conjunto entre os diversos setores da empresa, promovendo a união de entendimentos e propostas por meio de reuniões estratégicas, com o objetivo de padronizar as atividades relacionadas às

mudanças tecnológicas. Esse alinhamento vai além da simples adoção de novas tecnologias, exigindo sua integração efetiva às metas globais da empresa, de modo a gerar valor real e sustentável (Prado, 2022).

3.2. Liderança - Pilar da Transformação

A transformação digital não afeta apenas os processos técnicos e operacionais, mas impõe uma mudança significativa na cultura organizacional. A necessidade de adaptação contínua, de aprendizado rápido e de colaboração entre áreas cria um ambiente dinâmico que exige das lideranças e dos colaboradores uma nova postura. Quando bem implantada, a transformação digital potencializa os ganhos organizacionais ao promover eficiência, integração de dados e novos modelos de atendimento e gestão.

Segundo Chantias, Myers & Hess (2019), empresas bem-sucedidas são aquelas que estruturam estrategicamente suas mudanças culturais e incentivam a mentalidade digital.

Ressalta-se, ainda, com base nos textos explorados (Araújo, 2016 e Perides et al., 2020), que para minimizar os impactos das falhas humanas é fundamental a presença de uma liderança forte. Um líder engajado e comunicativo é capaz de mobilizar equipes, construir confiança e orientar a organização rumo à inovação de forma contínua.

O estudo de caso de Perides et al. (2020) mostra que, ao adotar um plano estruturado de comunicação, formação de equipes dedicadas e liderança visível, a organização conseguiu engajar seus colaboradores e mitigar resistências internas, justamente por existir uma liderança como pilar da mudança.

3.4. Estudo de Caso Aplicado: Setor Educacional

Ao longo do módulo MBU-513 – Transformação Digital conseguir com ensinamentos do Professor Doutor Eduardo Campos desenvolver uma proposta de transformação digital

para uma empresa do setor educacional, cuja identidade será preservada por estar há mais de 30 anos no mercado. A proposta teve como objetivo principal a redução da inadimplência, um problema recorrente que tem impactado negativamente o fluxo de caixa da instituição.

Durante a análise, constateei junto ao sócio que muitos alunos inativos — ou seja, que não fazem mais parte do corpo discente — ainda possuem débitos em aberto. Embora a empresa possua um sistema acadêmico informatizado, não há uma solução digital especificamente voltada para a gestão e recuperação desses créditos.

Com base nos ensinamentos de Perides, Vasconcellos & Vasconcellos (2020), observei que uma boa gestão deve ser desenvolvida como a uma liderança eficaz, treinamento contínuo da equipe administrativa e à criação de um setor específico de recuperação de crédito, que pode contribuir significativamente para a melhoria e diminuição deste problema. A definição de metas claras e indicadores de desempenho para esse novo setor também é fundamental para medir os resultados da transformação digital.

Por isso, haverá realização de reuniões periódicas com o setor administrativo. Essas reuniões visam alinhar expectativas, revisar processos internos e garantir que a transformação digital produza efeitos concretos. Essa iniciativa reforça a premissa de que a mudança cultural e o envolvimento ativo de todos os setores impactados são condições indispensáveis para o sucesso do processo.

O estudo de Perides et al. (2020) evidencia que, ao adotar um plano estruturado de comunicação interna, formar equipes dedicadas e garantir uma liderança visível e participativa, a organização conseguiu engajar seus colaboradores e reduzir resistências internas à mudança. Essas práticas se mostram essenciais para o sucesso de qualquer transformação digital.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar as principais causas de falha em projetos de transformação digital não é técnica, mas sim humanas. E, por isso, o sucesso para transformação digital depende da capacidade da organização de integrar cultura, pessoas, processos e tecnologias com uma liderança ativa, clara comunicação e estratégia alinhada.

A transformação digital é, antes de tudo, transformação humana. Nesse contexto, o elemento humano deve estar no centro das preocupações estratégicas. E, como apontado pela prática no setor educacional, a transformação eficaz exige diálogo contínuo com os setores impactados, especialmente quando o objetivo naquele caso apresentado é resolver problemas crônicos como o inadimplemento, com uma eficaz transformação digital.

Por fim, aponta-se que a análise qualitativa dos artigos serviu de base para o início de um projeto promissor de transformação digital, com o objetivo de ampliar a capacidade dos colaboradores não empresa no ramo educacional.

REFERÊNCIAS

- Albertin, A. L.; Albertin, R. M. M. (2017). *A Internet das Coisas irá muito além das coisas*. GVexecutivo, 16(2), 13-17.
- Araújo, M. V. M. (2016). *Sucesso e Fracasso em Projetos de Tecnologia da Informação: Uma Visão à Luz dos Fatores Promotores e Inibidores do Alinhamento Estratégico*. Universidade Federal de Pernambuco.
- Chanias, S.; Myers, M. D.; Hess, T. (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations. *Journal of Strategic Information Systems*.

Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). *Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation*. MIT Sloan Management Review.

Oreg, S. (2006). *Personality, context, and resistance to organizational change*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73-101.

JESUTHASAN, R.; BOUDREAU, J. W. (2020) *Trabalho na era da IA*. São Paulo: MBooks.

PEIXOTO, L., RUA, M. (2021) *Gestão de mudanças organizacionais na prática*. Rio de Janeiro: Autografia Editora.

Perides, M. P. N., Vasconcellos, E. P. G., & Vasconcellos, L. (2020). A gestão de mudanças em projetos de transformação digital. *Revista de Gestão e Projetos*, 11(1), 54-73.

Prosci (2016). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government and Our Community*.

Rogers, D. L. (2017). *Transformação Digital: Repensando o seu negócio para a era digital*. Autêntica Business.

GOVERNANÇA GLOBAL DOS DIREITOS HUMANOS: DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS E PERSPECTIVAS FUTURAS

Lorraine Ap^a Silva Costa Dâmaso

Objetivo:

Analisar criticamente o sistema de governo mundial dos direitos humanos, destacando os principais desafios enfrentados, a atuação dos diversos atores envolvidos, dissertar sobre temas atuais e relevantes e as perspectivas futuras, com ênfase no alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e foco nas pessoas e seus direitos.

Introdução

A governança global dos direitos humanos tem enfrentado desafios cada vez maiores em um cenário marcado por conflitos geopolíticos, retrocessos democráticos e crises humanitárias persistentes. Diante desse contexto, diferentes atores — como a ONU, os Estados, organizações não governamentais, empresas e movimentos sociais — desempenham papéis fundamentais na defesa e promoção dos direitos humanos.

O secretário-geral da ONU, António Guterres, tem destacado a importância de colocar os direitos humanos no centro das decisões internacionais, especialmente em tempos de instabilidade.

Do ponto de vista teórico, autores como Amartya Sen e Martha Nussbaum reforçam a ideia de que os direitos humanos vão além das normas jurídicas. Sen (2000, p. 283) afirma que "os direitos humanos não são leis, mas refletem exigências éticas que podem motivar mudanças políticas".

Nussbaum, por sua vez, propõe que os direitos estejam ligados às capacidades reais das pessoas de viver com dignidade. Já Jürgen Habermas defende que a governança global precisa ser mais democrática e baseada no diálogo entre os povos, não apenas entre os Estados.

Este artigo busca analisar como esses diferentes atores interagem no sistema internacional de direitos humanos, levando em conta a evolução das normas, os mecanismos existentes e os desafios atuais que colocam à prova a legitimidade e a eficácia da governança global.

Metodologia

Este trabalho foi desenvolvido com base em uma pesquisa qualitativa, apoiada na análise de documentos e na revisão de literatura especializada. Foram utilizados tratados internacionais, relatórios da ONU e publicações de organizações como a Human Rights Watch e a Anistia Internacional, além de contribuições teóricas de autores como Flávia Piovesan (2007) e Ricardo Dahrendorf (2002). O foco da investigação está em compreender como se organiza a governança global dos direitos humanos, quais são os principais desafios enfrentados atualmente e de que forma os diferentes atores — estatais e não estatais — atuam nesse contexto, especialmente no que diz respeito à tensão entre soberania nacional e responsabilidade internacional.

Desenvolvimento

1. Estrutura da Governança Global dos Direitos Humanos

A governança global dos direitos humanos envolve instituições intergovernamentais, ONGs e atores privados que operam em diferentes níveis de poder. No centro desse sistema

estão a Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) e tratados como o PIDCP e o PIDESC, que formam a base normativa da proteção da dignidade humana.

Apesar de seu reconhecimento internacional, essa estrutura enfrenta limitações práticas, como a resistência dos Estados, espaços nas organizações e a falta de mecanismos eficazes de fiscalização. Segundo Bhuta e Vallejo Garretón (2024), a relação entre direitos humanos e governança global “emerge de um mosaico de instituições e regimes paralelos [...] nos quais diferentes atores disputam autoridade e legitimidade”.

A governança dos direitos humanos no plano internacional não opera dentro de um sistema fechado ou hierarquicamente ordenado. Pelo contrário, ela emerge de um mosaico de instituições e regimes paralelos — jurídicos, políticos e sociais — nos quais diferentes atores disputam autoridade e legitimidade. Essa complexidade, embora reflita a realidade dinâmica da política global, também impõe sérios limites à coerência e à eficácia das respostas normativas diante de violações sistêmicas. (BHUTA; VALLEJO GARRETÓN, 2024, p. 57).

Dessa maneira, pensar a governança global dos direitos humanos requer não apenas mapear os instrumentos e atores envolvidos, mas também refletir criticamente sobre os desafios de coordenação, responsabilização e legitimidade que continuam a dificultar a implementação universal e efetiva dos direitos humanos.

2. Desafios Contemporâneos e atuação dos atores

A governança global dos direitos humanos enfrenta atualmente uma série de conflitos que refletem as transformações políticas, sociais e tecnológicas do cenário internacional. Algumas delas merecem destaque:

Os retrocessos democráticos seguem como um desafio central à governança global dos direitos humanos. O fortalecimento de regimes autoritários e o enfraquecimento das instituições têm comprometido marcos legais em países como El Salvador, Hungria e Tunísia. Segundo a Human Rights Watch (2025), “líderes autoritários em diversos países têm

recorrido à repressão, à censura e ao controle judicial para consolidar o poder e silenciar opositores”.

As crises humanitárias, como a guerra civil no Sudão desde 2023, continuam a gerar violações graves, incluindo execuções, violência sexual e restrições ao acesso humanitário (ONU, 2024), diante de uma resposta internacional limitada por disputas políticas e falta de recursos.

Já o avanço tecnológico, especialmente com a inteligência artificial, levanta preocupações quanto à vigilância, privacidade e discriminação algorítmica. De acordo com o Alto Comissariado das Nações Unidas para os Direitos Humanos.

(ACNUDH) (2023), “o uso irresponsável da inteligência artificial pode reforçar preconceitos estruturais, ampliar desigualdades e comprometer direitos fundamentais”.

Esses desafios evidenciam a necessidade de fortalecer os mecanismos de governança entre todos os lados dos países, com maior participação da sociedade civil e mecanismos mais eficazes de responsabilização internacional.

Diversos atores participam da governança global dos direitos humanos, cada um com responsabilidades e limitações específicas. Os Estados-nação são responsáveis pela implementação de normas internacionais, mas frequentemente priorizam interesses internos, como evidenciado na repressão aos protestos em Bangladesh em 2024, que resultou em mais de 1.400 mortes e foi classificada pela ONU como possível crime contra a humanidade.

Organizações internacionais, como a ONU e a Corte Penal Internacional, desempenham papéis centrais na proteção dos direitos humanos, embora enfrentem restrições financeiras e políticas — como alertou Volker Turk, Alto Comissário da ONU, ao denunciar os impactos negativos dos cortes de financiamento. As ONGs, como a Human Rights Watch e a Amnesty International, atuam na denúncia de abusos e na mobilização internacional, mesmo sem poder coercitivo.

Já o setor privado passou a ter papel mais relevante, especialmente após a adoção da Diretiva de Due Diligence da União Europeia em 2024, que responsabiliza empresas por abusos em suas cadeias de suprimento.

3. O Futuro da Proteção Internacional dos Direitos Humanos: Tendências e Dilemas Atuais

O futuro da proteção internacional dos direitos humanos será influenciado por fatores como o avanço tecnológico, a nova dinâmica geopolítica e o crescimento da atuação de atores não estatais. Iniciativas como a Diretiva de Devida Diligência da União Europeia e o uso de tecnologias de monitoramento digital demonstram um esforço de adaptação da governança internacional às demandas atuais.

No entanto, a soberania estatal ainda impõe limites significativos à efetividade desses mecanismos, sobretudo em contextos autoritários. Como observa Piovesan (2007), “a internacionalização dos direitos humanos desafia o modelo clássico de soberania, ao impor obrigações que transcendem a vontade unilateral do Estado”.

A fragilidade do multilateralismo, agravada por cortes de financiamento em órgãos como o Conselho de Direitos Humanos da ONU, também compromete a resposta global a violações. Para Turk (2025), “os cortes de financiamento ao sistema de direitos humanos oferecem conforto a ditadores e regimes autoritários que desejam agir sem escrutínio”.

Isso exige reformas que garantam mais imparcialidade e cooperação. Assim, o futuro da proteção internacional dependerá da capacidade coletiva de fortalecer instituições e reafirmar a dignidade humana como principal assunto.

Considerações Finais

A governança global dos direitos humanos enfrenta muitas limitações, especialmente diante do avanço de regimes autoritários, da fragmentação institucional e da resistência dos Estados à supervisão internacional. Apesar dos marcos normativos consolidados, como os tratados da ONU, a eficácia prática ainda é uma barreira por causa de interesses políticos e econômicos divergentes.

Além disso, a crescente influência das redes transnacionais e das tecnologias digitais tem ampliado as possibilidades de mobilização social e vigilância sobre abusos, ao mesmo tempo em que impõe novos desafios para a governança global dos direitos humanos. Conforme ressaltam estudiosos como Dahrendorf (2002), essas dinâmicas alteram a relação tradicional entre Estado e sociedade civil, exigindo respostas inovadoras para lidar com a fragmentação das responsabilidades e a proteção dos direitos em um mundo cada vez mais interconectado.

A governança efetiva, portanto, passa pela articulação entre atores diversos, combinando a ação estatal, a regulação internacional e a participação ativa da sociedade, para que os direitos humanos deixem de ser apenas princípios normativos e se traduzam em práticas concretas e universais.

A participação de atores não estatais — ONGs, sociedade civil e empresas — tem sido essencial para pressionar por mudanças e promover maior responsabilização. Como destaca Piovesan (2007), “a proteção internacional dos direitos humanos pressupõe uma nova ética da responsabilidade, na qual os Estados não podem mais se esconder atrás da soberania para justificar omissões ou abusos”.

Sendo assim, o futuro dos direitos humanos dependerá da capacidade coletiva de fortalecer instituições multilaterais, garantir maior equidade no sistema e alinhar a proteção

da dignidade humana aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, especialmente no que se refere à justiça, paz e instituições eficazes (ODS 16).

Referências

ACNUDH – ALTO COMISSARIADO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA OS DIREITOS

HUMANOS. Relatório sobre inteligência artificial e direitos humanos. Genebra: ONU, 2023. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/documents/reports-and-papers/repoorthuman-rights-risks-artificial-intelligence>. Acesso em: 16 jun. 2025.

ALTO COMISSARIADO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA OS DIREITOS HUMANOS

(*ACNUDH*). Relatórios e análises. Disponível em: <https://www.ohchr.org>. Acesso em: 16 jun. 2025.

ANISTIA INTERNACIONAL. Relatórios sobre a situação dos direitos humanos no mundo.

Disponível em: <https://www.amnesty.org>. Acesso em: 16 jun. 2025.

BANGLADESH. Relatório da ONU sobre os protestos de 2024. Genebra: Organizações

Nações Unidas, 2025. Disponível em:

https://en.wikipedia.org/wiki/OHCHR_report_on_2024_protests_in_Bangladesh.

Acesso em: 16 jun. 2025.

DAHRENDORF, Ricardo. Movimentos sociais e redes transnacionais: novas dinâmicas da sociedade civil global. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 17, n. 50, p. 5–18, 2002.

GUTERRES, António. *Discurso de abertura no Conselho de Direitos Humanos da ONU*.

Genebra, 2021. Disponível em: <https://www.un.org>. Acesso em: 16 jun. 2025.

HABERMAS, Jürgen. *A constelação pós-nacional: ensaios políticos*. Tradução de Flávio Beno Siebeneichler. São Paulo: Lacerda, 2001.

HUMAN RIGHTS WATCH. *Relatórios anuais e temáticos*. Disponível em:
<https://www.hrw.org>. Acesso em: 16 jun. 2025.

NUSSBAUM, Martha C. *Creating Capabilities: The Human Development Approach*.
Cambridge: Harvard University Press, 2011.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Sudão: ONU denuncia violações
sistemáticas durante conflito*. Genebra: UN News, 2024. Disponível em:
<https://news.un.org/pt/story/2024/09/1837516>. Acesso em: 16 jun. 2025.

PIOVESAN, Flávia. *Direitos Humanos e o Direito Constitucional Internacional*. São Paulo:
Saraiva, 2007.

SARAIVA. *Sociedade Civil e Redes Transnacionais*. São Paulo: Saraiva, 2007.

SEN, Amartya. *Desenvolvimento como liberdade*. Tradução de Laura Teixeira Motta. São
Paulo: Companhia das Letras, 2000.

TURK, Volker. Funding cuts to human rights are comfort to dictators, UN's Turk says.
Reuters, 16 jun. 2025. Disponível em:

<https://www.reuters.com/business/finance/funding-cuts-human-rights-are-comfortdictators-uns-turk-says-2025-06-16/>. Acesso em: 16 jun. 2025. re to enter text.

GOVERNANÇA GLOBAL E COMÉRCIO SUSTENTÁVEL: IMPACTOS GEOPOLÍTICOS DESAFIOS E PERSPECTIVAS EM UM MUNDO GLOBALIZADO

Márcio Antônio Portilho Rodrigues Júnior

Resumo

Este artigo examina o regime de governança global do comércio sob a ótica da sustentabilidade e do respeito às normas internacionais, considerando o impacto de conflitos geopolíticos, como a guerra Rússia-Ucrânia, os confrontos Israel-Irã e a escalada de tarifas pelos Estados Unidos e seus impactos diretos na estabilidade institucional do sistema multilateral de comércio. Analisa a interação entre stakeholders governamentais e não governamentais, a evolução normativa e os instrumentos regulatórios formais (hard law) e informais (soft law). Com foco nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 8, 9, 12 e 17 estabelecidas pela ONU, o estudo propõe estratégias para superar desafios como protecionismo, fragmentação normativa e instabilidade geopolítica, visando um sistema multilateral inclusivo e equitativo.

Palavras-chave: Governança Global, Comércio Sustentável, ODS, OMC, Conflitos Geopolíticos, Tarifas.

1. Introdução

O sistema de governança global do comércio enfrenta uma crise sem precedentes, moldada por tensões geopolíticas, protecionismo econômico e a urgência de alinhar o

comércio aos princípios de sustentabilidade. A globalização, embora tenha promovido crescimento econômico, exacerbou desigualdades, impactos ambientais e violações de direitos humanos, demandando um modelo comercial mais inclusivo e alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Este artigo analisa os desafios emergentes, incluindo o aumento das tarifas pelos EUA, os conflitos Rússia-Ucrânia e Israel-Irã (com ênfase na Faixa de Gaza), e a participação ativa dos EUA nesses cenários, propondo respostas para fortalecer a governança multilateral.

2. Referencial Teórico

A governança global do comércio é estruturada por normas *hard law*, como os acordos da Organização Mundial do Comércio (OMC), e *soft law*, como as diretrizes da OCDE para empresas multinacionais (OECD, 2023). Keohane e Nye (2011) destacam a interdependência complexa como base para a cooperação internacional, enfatizando a necessidade de normas institucionais e reciprocidade. Held e McGrew (1999) argumentam que a governança eficaz deve superar desigualdades estruturais, promovendo pluralismo institucional, uma visão reforçada por Ghayes (1998), que aponta como assimetrias de poder minam a legitimidade do comércio sustentável. Slaughter (2004) introduz o conceito de redes transnacionais, onde agências reguladoras, ONGs e empresas coordenam esforços em regimes fragmentados. Weiss (2013) complementa, destacando que inclusão, transparência e accountability são essenciais para a legitimidade da governança. A crescente relevância do *soft law* é evidente na pressão por responsabilidade socioambiental, com códigos de conduta corporativa influenciando práticas globais (Ghayes, 1998). No entanto, o unilateralismo, as guerras comerciais e a escalada de conflitos desafiam a cooperação multilateral (CNN Brasil, 2025).

3. Metodologia

O estudo adota uma abordagem qualitativa, com análise bibliográfica de literatura acadêmica revisada, Institutos acadêmicos, OCDE e fontes jornalísticas. A análise utiliza os paradigmas de interdependência complexa, governança em rede e institucionalismo, com base em autores como Ghayes (1998), Held (1999), McGrew (2002), Slaughter (2005) e Weiss (2013), complementada por dados recentes sobre conflitos e tarifas.

4. Desafios Atuais da Governança Global do Comércio

4.1. Aumento das Tarifas pelos EUA

Sob a administração Trump, os EUA intensificaram o protecionismo, com tarifas contra a China e outros países, justificadas pela proteção de empregos locais e segurança nacional. Essas medidas, alinhadas à doutrina "America First", fragmentam cadeias de suprimentos globais e elevam custos, impactando especialmente países em desenvolvimento. A OMC revisou para baixo sua projeção de crescimento comercial para 2025, devido à instabilidade causada por essas políticas. Além disso, a postura isolacionista dos EUA compromete os ODS 8 e 17 (Reuters, 2024).

4.2. Conflito Rússia-Ucrânia

Desde 2022, a invasão russa da Ucrânia desestabilizou mercados globais, elevando preços de energia e fertilizantes, com impactos diretos no Brasil, que importa 80% de seus fertilizantes. Sanções ocidentais à Rússia realinharam fluxos comerciais, com a Europa diversificando fontes de energia e a Rússia fortalecendo laços com China e Irã. O conflito dificulta negociações multilaterais e aumenta a violência global, desafiando o ODS 16 (Unisinos, 2025).

4.3. Conflito Israel-Irã e Faixa de Gaza

O conflito entre Israel e Irã, intensificado em 2025, eleva a instabilidade no Oriente Médio. A guerra em Gaza, iniciada em 2023 após ataques do Hamas, resultou em mais de 50 mil mortes palestinas. A governança global é desafiada pela incapacidade de impor cessarfogo, com os EUA vetando resoluções da ONU, comprometendo o ODS 16.

4.4. Participação dos EUA nos Conflitos

Os EUA desempenham papel relevante nos conflitos, apoiando Ucrânia e Israel, enquanto bombardeiam alvos iranianos. Essa postura intensifica a fragmentação geopolítica, enfraquecendo instituições multilaterais como a ONU e a OMC, desafiando os ODS 17 e 16 (CNN Brasil, 2025).

5. Respostas aos Desafios

5.1. Reforço da OMC e Acordos Multilaterais

A OMC deve reformar seus mecanismos de resolução de disputas e promover acordos que integrem sustentabilidade, como o Acordo sobre Comércio e Sustentabilidade Ambiental (Ghayes, 1998).

5.2. Fortalecimento do Soft Law

A adoção de diretrizes como as da OCDE (2023) pode pressionar empresas a adotarem cadeias de suprimentos sustentáveis. Parcerias com ONGs como Fair Trade International ampliam a accountability corporativa.

5.3. Mediação de Conflitos

A ONU deve intensificar a mediação, com apoio de potências neutras como o Brasil. A criação de um fundo de ação climática pode financiar a reconstrução em zonas de conflito, alinhando-se ao ODS 17.

5.4. Cooperação Regional

A regionalização do comércio oferece oportunidades para cadeias produtivas mais resilientes. Países em desenvolvimento devem diversificar parceiros comerciais (Held, McGrew and Goldblatt, 1999).

6. Considerações Finais

A governança global do comércio enfrenta uma encruzilhada marcada por múltiplas tensões: disputas políticas, retrocessos de multilateralismo, crises humanitárias e degradação ambiental. Diante desse cenário, torna-se imperativo repensar os arranjos institucionais existentes, de modo a conciliar os imperativos econômico com os compromissos ambientais, sociais e de paz internacional.

A combinação de *hard* e *soft law*, o fortalecimento de instituições multilaterais e a ampliação de mecanismos de diálogo e monitoramento são fundamentais para restaurar a confiança e a previsibilidade no sistema global de comércio. Nesse sentido, as redes transnacionais de governança — compostas por Estados, empresas, ONGs e organismos internacionais — assumem um papel cada vez mais relevante na articulação de normas e boas práticas capazes de preencher lacunas regulatórias e garantir accountability.

Além disso, a construção de um comércio verdadeiramente sustentável exige a ampliação da cooperação regional e o empoderamento de países em desenvolvimento, para que possam diversificar suas parcerias e aumentar sua resiliência frente às assimetrias globais. A promoção de políticas comerciais alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável — notadamente os ODS 8, 9, 12 e 17 — deve orientar os compromissos internacionais, permitindo que o comércio atue como vetor de inclusão, inovação, proteção ambiental e paz.

Nesse contexto, o potencial do Brasil como ator estratégico e mediador em fóruns multilaterais. Com uma política externa historicamente voltada para o diálogo e a cooperação

Sul-Sul, o país pode assumir um papel de liderança em defesa do comércio sustentável, justo e multipolar. Sua presença em espaços com o G20, BRICS e na própria ONU oferece oportunidades para impulsionar a integração regional, promover a justiça climática e consolidar pontes entre países desenvolvidos e em desenvolvimento.

A colaboração efetiva entre Estados, setor privado, academia e sociedade civil não é apenas desejável, mas imprescindível para construir uma nova arquitetura de governança global, mais legítima, transparente e comprometida com o bem comum. Somente com essa convergência de esforços será possível enfrentar as crises atuais e viabilizar um modelo de desenvolvimento verdadeiramente equitativo, resiliente e sustentável para o futuro do comércio internacional.

Referências Bibliográficas

CHAYES, A.; CHAYES, A. H. *The New Sovereignty: Compliance with International Regulatory Agreements*. Harvard University Press, 1998.

HELD, D; MCGREW, A; GOLDBLATT, D; PERRATON, J *Global Transformations: Politics, Economics and Culture*. Polity Press, 1999.

HELD, D. *Globalization/Anti-Globalization: Beyond the Great Divide*. Polity Press, 2007.

KEOHANE, R. O.; NYE, J. S. *Power and Interdependence*. Pearson, 2011.

HELD, D; MCGREW, A. *Governing Globalization: Power, Authority and Global Governance*. Polity Press, 2002.

SLAUGHTER, A. M. *A New World Order*. Princeton University Press, 2005.

WEISS, T. G. *Global Governance: Why? What? Whither?* Polity Press, 2013.

OECD. *OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*.

2023. Disponível em: <https://www.oecd.org/investment/mne/> (Acesso em 22 jun. 2025).

Instituto Humanitas Unisinos. *Estudo revela que 2024 foi o ano com maior número de conflitos armados das últimas oito décadas*. 2025.

Thomson Reuters. *Perspectivas para o comércio exterior em 2025*. 2024.

CNN Brasil. *EUA, China, Rússia, Brasil: quem está do lado de quem na guerra Israel-Irã?* 2025.

BBC News Brasil. *Guerras: como 2024 uniu rivais e criou novos inimigos — e o que esperar de 2025*. 2025.

ESTUDO DE CASO: A LIVRARIA LUMIÈRE E O AMBIENTE VIRTUAL

Mauro Júnior Faoro

1) Análise de Tendências:

A crescente popularidade dos e-books e das livrarias virtuais impactou negativamente a Livraria Lumière ao reduzir o número de clientes que visitam a loja física, resultando em queda nas vendas. Esses consumidores, atraídos pela conveniência e pelo preço competitivo dos e-books e das livrarias online, preferem comprar livros digitalmente, o que diminui o fluxo de pessoas na loja.

A importância de ajustar o modelo de negócios da Livraria Lumière está no fato de que, ao incorporar uma estratégia de experiência do cliente e focar em um espaço cultural, ela oferece algo que as lojas virtuais não podem replicar: a experiência física e emocional. Transformar a livraria em um local onde as pessoas podem se reunir para eventos culturais, participar de workshops e interagir com autores cria uma vantagem competitiva que atende à necessidade de experiências que as plataformas digitais não oferecem.

2) Estratégia de Experiência do Cliente:

Ao transformar a livraria em um espaço de encontro cultural, o comportamento de compra dos clientes pode ser positivamente impactado de diversas maneiras:

- **Maior engajamento:** Ao participar de palestras, workshops e outros eventos, os clientes passam mais tempo na livraria, aumentando as chances de compra por impulso.

- **Fidelização emocional:** Ao associar a livraria a momentos de lazer e cultura, a Lumière se torna um ponto de encontro e referência para o público, criando laços emocionais e aumentando a fidelidade à marca.
- **Criação de uma comunidade:** A oferta de eventos e atividades regulares ajuda a livraria a construir uma comunidade em torno dos livros e da cultura, o que pode resultar em maior retenção de clientes e marketing boca a boca positivo.

3) Oferta de Serviços Adicionais:

A abertura de cafés, palestras de autores e workshops literários traz diversas vantagens:

- **Atração de novos públicos:** Cafés e eventos atraem não apenas leitores ávidos, mas também pessoas que buscam um espaço para socializar e aprender. Isso aumenta o fluxo de visitantes na loja, gerando mais vendas.
- **Aumento do tempo de permanência:** Serviços adicionais fazem com que os clientes passem mais tempo na livraria, e quanto mais tempo gastam no local, maior é a chance de realizar compras.
- **Cross-selling:** A participação em workshops ou palestras de autores pode incentivar a compra de livros relacionados ou outros produtos, como acessórios literários.
- **Diversificação de receita:** O café e os eventos geram receitas adicionais que complementam as vendas de livros e ajudam a estabilizar o fluxo de caixa da livraria.

4) Recomendações Personalizadas:

Uma seção de recomendações personalizadas pode aumentar a satisfação e fidelidade dos clientes ao:

- Aprimorar a experiência de compra: Ao receber sugestões baseadas em suas preferências, o cliente tem uma experiência mais personalizada, sentindo que suas necessidades e gostos são compreendidos pela livraria.
- Facilitar decisões de compra: Clientes que recebem recomendações personalizadas podem ser mais propensos a fazer compras, especialmente se sentirem que a livraria oferece exatamente o que procuram.
- Diferenciação competitiva: Essa abordagem cria uma experiência diferenciada em relação às grandes livrarias online, que podem não ter o toque pessoal que a Lumière oferece. Isso pode resultar em uma conexão emocional mais forte com os clientes e maior retenção a longo prazo.

5) Programa de Fidelidade:

O programa de fidelidade pode ser uma ferramenta poderosa para a Livraria Lumière, ajudando a manter clientes antigos e atrair novos, por meio de:

- Benefícios exclusivos: Descontos especiais, acesso prioritário a eventos e vantagens como brindes exclusivos ajudam a fidelizar os clientes, oferecendo a eles motivos para continuar frequentando a loja.
- Recorrência de compras: Programas de fidelidade incentivam os clientes a retornarem à livraria para acumular pontos ou receber recompensas, o que aumenta o volume de vendas ao longo do tempo.
- Engajamento contínuo: Promoções especiais para membros do programa de fidelidade mantêm o cliente envolvido com a marca, tornando mais difícil que eles migrem para concorrentes.

- Personalização de ofertas: Com o programa de fidelidade, a Livraria Lumière pode coletar dados sobre as preferências dos clientes e, assim, criar ofertas e experiências cada vez mais direcionadas, aumentando a retenção.

UM ESTUDO DE CASO SOBRE O ESTILO DE LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO DE JORGE PAULO LEMMANN

Walter Muller Garcia Xavier

Um líder muitas vezes é representado por suas conquistas. Diante deste cenário Jorge Paulo Lemann, um dos homens mais influentes neste mercado me chama a atenção, até pelos últimos acontecimentos. Lemann teve muita influência em minha formação e é um empresário de muito sucesso no mercado corporativo. Por ter acompanhado vários amigos que eram colaboradores de suas empresas, consegui vivenciar o seu modelo de gestão e recente o caso das lojas americanas, uma forte rede de comércio no Brasil, fortaleceu as minhas impressões sobre a liderança focada em resultados. Obviamente depois do escândalo, a pergunta era se realmente o modelo liderança adotado é um referencial a ser seguido.

METODOLOGIA

Neste estudo de caso de análise descritiva que segundo John Ward Creswell em suas obras, especialmente em "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches", ele destaca em alguns apontamentos sobre a pesquisa descritiva que tem como objetivo principal descrever e entender fenômenos, utilizando-se de técnicas que permitam retratar de forma precisa as características do objeto estudado, e a coleta de dados que em pesquisa descritiva são variados e podem incluir publicações, estudos, observações e revisões de registros.

A pesquisa a seguir serão coletadas e analisadas informações mais específicas e detalhadas sobre o líder Jorge Paulo Lemann, bem como será descrita os resultados obtidos e

um olhar mais aprofundado sobre o caso das lojas americanas e fazer uma correlação do seu estilo de liderança com o escândalo do caso.

ANÁLISE DE DADOS

Jorge Paulo Lemann nasceu em 26 de agosto de 1939 no Rio de Janeiro, Brasil, filho de um imigrante suíço e de uma brasileira. Sua infância foi marcada pela valorização da educação e ética de trabalho após a morte precoce de seu pai quando tinha 14 anos.

Ele estudou Economia na Universidade de Harvard nos Estados Unidos, onde se formou em 1961. Durante sua estadia em Harvard, Lemann se destacou no time de tênis e cultivou uma rede global de contatos, experiências que influenciaram profundamente seu futuro nos negócios. A combinação de uma educação rigorosa, o ambiente competitivo de Harvard, e a necessidade de superar adversidades pessoais moldaram seu caráter e estilo de liderança, preparando-o para grandes empreendimentos futuros.

Sua carreira começou no mercado financeiro, mas ele rapidamente expandiu para outros setores. Ele fundou o Banco Garantia em 1971, que se tornou conhecido por sua cultura empresarial inovadora e agressiva, comparada frequentemente ao estilo de Goldman Sachs.

Após a venda do Banco Garantia ao Crédit Suisse, Lemann focou em grandes investimentos corporativos através da 3G Capital, uma parceria que ele cofundou com Marcel Telles e Beto Sicupira. A 3G Capital é conhecida por suas aquisições de empresas globais como demonstrado na sequência.

O estilo de gestão de Lemann é frequentemente descrito como altamente disciplinado e focado em meritocracia, eficiência e gestão rigorosa de custos. Ele também é conhecido por valorizar e investir no desenvolvimento de líderes dentro de suas empresas, seguindo uma filosofia que incentiva a constante busca por melhorias e resultados.

Hoje Lemann e o grupo 3G tem participação, ou teve, nas seguintes empresas:

- Banco Garantia: Lemann fundou o Banco Garantia em 1971, foi o seu primeiro negócio. Este banco de investimentos brasileiro foi conhecido por sua cultura corporativa inovadora. (Vendido em 1998).
- Lojas Americanas: Jorge Paulo Lemann é um dos principais acionistas das Lojas Americanas, uma das maiores redes de varejo do Brasil.
- 3G Capital: Em 2004, junto com Marcel Telles e Beto Sicupira, Lemann co-fundou a 3G Capital, uma empresa global de investimento que tem participações em várias grandes empresas internacionais.
- Anheuser-Busch InBev (AMBEV): Através da 3G Capital, o grupo desempenhou um papel crucial na fusão da cervejaria belga InBev com a Anheuser-Busch em 2008, criando a maior cervejaria do mundo.
- Burger King: Em 2010, a 3G Capital adquiriu a rede de fast-food Burger King. Desde então, a empresa passou por várias melhorias operacionais e expansões.
- Heinz: Em 2013, a 3G Capital, em parceria com Warren Buffett, adquiriu a H.J. Heinz Company, conhecida globalmente por seus produtos alimentícios.
- Kraft Foods Group: Em 2015, a Heinz, controlada pela 3G Capital e Warren Buffett, fundiu-se com a Kraft Foods Group, formando a Kraft Heinz Company, uma das maiores empresas de alimentos do mundo.

Além de suas atividades empresariais, Jorge Paulo Lemann é ativo em filantropia, principalmente na área de educação. Ele estabeleceu a Fundação Estudar e a Fundação Lemann, que apoiam a educação e o desenvolvimento de lideranças no Brasil.

Ao estudar Jorge Paulo Lemann, observamos seu estilo de liderança ousado, com visão de longo prazo, focado em resultados e uma cultura de meritocracia muito forte. A delegação e autonomia que é um ponto a ser analisado, pois esta característica causou o

grande impacto no caso das lojas americanas. E aqui vem um questionamento pois o estilo de liderança o levou a ser um dos homens mais ricos do mundo, mas também resultou em um grande escândalo econômico, no qual impactou sua imagem. Mas será que este estilo de liderança realmente é o melhor, ou é apenas caso isolado?, vamos entender o caso das Lojas Americanas.

O caso das Lojas Americanas é um dos maiores escândalos de fraude contábil da história corporativa do Brasil. Em janeiro de 2023, a empresa anunciou ao mercado a descoberta de "inconsistências contábeis" que inicialmente foram estimadas em cerca de R\$ 20 bilhões. Isso resultou em uma queda drástica no valor de suas ações, chegando a 77%, e teve um impacto negativo significativo no setor financeiro, afetando ações de grandes bancos que eram credores da empresa (Forbes Brasil).

Ao longo das investigações, o montante envolvido nas fraudes e lançamentos indevidos subiu para R\$ 40 bilhões, destacando uma falha massiva nos controles de auditoria interna e externa. Essa situação levou a empresa a entrar em recuperação judicial em dezembro de 2023, com uma dívida reconhecida de aproximadamente R\$ 43 bilhões (Forbes Brasil).

Os principais credores impactados incluem grandes bancos como Bradesco, Santander Brasil, e BTG Pactual, evidenciando como a fraude não apenas afetou a própria Americanas, mas também o mercado financeiro mais amplo, causando uma desconfiança geral em investimentos de crédito privado e afetando outros negócios e fornecedores (Money Times).

O caso das Lojas Americanas ressalta a importância crucial da transparência, ética e responsabilidade na gestão das empresas, e as consequências de falhas nesses aspectos podem ser devastadoras tanto para a empresa envolvida quanto para o mercado financeiro como um todo.

Com isso segundo o autor Peter Guy Northouse em liderança, teoria e pratica temos a seguinte questão sobre liderança.

“É comum que as pessoas pensem na liderança como um conceito neutro, que não está vinculado à moralidade. Dessa perspectiva, a liderança pode ser usada para fins bons ou ruins e pode ser empregada tanto por indivíduos que têm intenções dignas quanto por aqueles que não têm. Por exemplo, líderes morais como Madre Teresa, Nelson Mandela e Martin Luther King Jr. usaram a liderança para o bem. Por outro lado, Adolf Hitler, Pol Pot e Idi Amin usaram a liderança de forma destrutiva. O comum a todos esses exemplos é que esses líderes usaram a liderança para influenciar os seguidores a alcançar e atingir determinadas metas. A única diferença é que alguns líderes usaram a liderança de forma elogiosa, enquanto outros usaram a liderança de maneiras altamente destrutivas.” (NORTHHOUSE, 2021).

Sobre este olhar quando vemos o escândalo das Lojas Americanas, que afetou o investimento de milhares de pessoas, perdendo inclusive suas economias por fraude, esta não é uma liderança destrutiva, será que o resultado, a meritocracia a qualquer custo é aceitável ?

Mesmo assim muito se fala da não implicação de Lemann no escândalo, mas observe a frase de Peter Guy Northouse a seguir:

“A liderança é um processo pelo qual um indivíduo influencia um grupo de indivíduos para atingir um objetivo comum” (NORTHHOUSE , 2022)

Sabemos que o estilo de Jorge Paulo Lemann é mais relacionado ao estilo de liderança transformacional. Este estilo se caracteriza por líderes que inspiram e motivam seus seguidores a transcendem seus interesses próprios pelo bem da organização, e são capazes de causar uma mudança significativa dentro da empresa, será que isso pode se sobrepor então a valores pessoais e ética?

Ainda temos também uma outra citação de Northouse que diz o seguinte:

“A investigação demonstrou que os seguidores exibem normas éticas, atitudes positivas no trabalho e comportamentos éticos construtivos porque os seus líderes servem de modelo quando se comportam de forma ética” (MAYER, KUENZIKUENZI, GREENBAUM, BARDES, & SALVADOR, 2009 COMO CITADO EM NORTONHOUSE, 2023)

Será que os seguidores não estariam apenas refletindo o padrão de comportamento do líder, e que seu modelo de gestão está certo, mas a sua ética esta impactada.

Quando analisamos o estilo de liderança de Jorge Paulo fica evidente seu estilo de liderança baseados nos seguintes pilares. O primeiro deles é a meritocracia, um dos princípios mais fortes na sua gestão. Ele acredita fortemente que oportunidades e promoções devem ser baseadas no desempenho individual. Essa abordagem incentiva uma cultura de alto desempenho onde os melhores talentos são reconhecidos e recompensados, estimulando os funcionários a se esforçarem continuamente para alcançar excelentes resultados.

A busca por eficiência é outro aspecto interessante, onde ele é famoso por sua incansável busca por eficiência operacional. Ele foca em reduzir custos e eliminar desperdícios em todas as operações. Essa ênfase na eficiência não apenas melhora a lucratividade, mas também cria organizações mais ágeis e adaptáveis às mudanças do mercado.

O foco em resultados onde ele estabelece metas claras e mensuráveis para suas equipes e espera muita responsabilização. A cultura de se focar nos resultados ajuda as empresas a alcançar objetivos específicos e tangíveis, o que é crucial para o sucesso em ambientes competitivos, mas será que o líder maior pode estar tão longe e não ser corresponsável.

Então temos o ponto de motivação e incentivos, onde ele motiva suas equipes através de um sistema robusto de incentivos. Ele acredita que recompensar os funcionários por seus

sucessos é fundamental para manter a motivação e o engajamento. Além disso, a possibilidade de crescimento profissional e pessoal nas empresas que gerencia serve como um grande motivador.

A tomada de decisões é outro ponto, pois ele valoriza dados e análises profundas antes de tomar decisões, mas também não hesita em tomar decisões rápidas quando necessário. Essa capacidade de balancear reflexão e ação rápida é uma característica distintiva de seu estilo de liderança.

Autonomia e responsabilidade são um aspecto forte, pois dá aos seus líderes de equipe a liberdade para operar, mas com a expectativa clara de que eles atingirão ou excederão suas metas. Essa abordagem promove um senso de propriedade e empreendedorismo entre os gestores e suas equipes.

Por fim a comunicação e transparência, que se diga é um aspecto muito importante no seu estilo de liderança, pois a comunicação aberta e honesta contribui para uma atmosfera de confiança e transparência. Ele está frequentemente envolvido em diálogos diretos com suas equipes, discutindo tanto sucessos quanto falhas abertamente.

Em resumo, o estilo de liderança de Jorge Paulo Lemann combina uma forte ênfase em meritocracia, eficiência e resultados, com uma abordagem motivacional que incentiva o desempenho máximo. Ele lidera pelo exemplo, demonstrando comprometimento com os valores que promove, e essa congruência entre o que diz e faz reforça a cultura organizacional das empresas sob sua gestão, mas que agora está sendo questionada pelo mercado.

Estes pontos abordados em seu estilo de liderança moldam a forma como suas empresas são geridas, que são rigorosamente focadas em desempenho, orientada a princípios de eficiência, responsabilidade e crescimento contínuo. Esta cultura não apenas define as

operações do dia a dia, mas também orienta a estratégia de longo prazo e a adaptabilidade das empresas sob sua liderança.

Como resultado de sua gestão a liderança de Jorge Paulo Lemann produziu efeitos significativos nas empresas sob sua gestão, evidenciados por expansões globais, inovações e melhorias operacionais. Empresas como Anheuser-Busch InBev e Burger King não apenas cresceram em escala global sob sua direção, mas também viram um aumento substancial em seu valor de mercado. Ele promoveu a diversificação de produtos em respostas às preferências em mudança dos consumidores e adotou tecnologias avançadas para melhorar a eficiência operacional.

Mas as suas empresas enfrentaram diversos desafios ao longo dos anos, alguns dos quais testaram a resiliência e a adaptabilidade de suas estratégias de negócios. Aqui estão alguns desses desafios notáveis como a integração cultural de pós-aquisição das diversas empresas adquiridas por ele. Por exemplo, a fusão da InBev com a Anheuser-Busch e posteriormente a fusão de Kraft e Heinz envolveram complexidades significativas na fusão de culturas corporativas distintas. Essas integrações exigiram uma gestão cuidadosa para alinhar práticas de negócios e manter a moral dos funcionários.

Outro ponto importante que vale destacar é a resistência a mudança, algo intrínseco a maioria dos seres humanos. A implementação de rígidos controles de custos e eficiência operacional, marcas registradas da gestão de Lemann, muitas vezes enfrentou resistência interna, especialmente em empresas com uma longa história de operações independentes. O desafio foi convencer os funcionários existentes da necessidade dessas mudanças e integrá-los em uma nova cultura organizacional focada em desempenho e eficiência.

Também aspectos mais comuns em um mundo globalizado como as pressões competitivas e de mercado em setores altamente competitivos onde inovações rápidas e mudanças nas preferências dos consumidores podem desestabilizar facilmente uma empresa.

Manter a liderança de mercado em setores como bebidas e alimentos, varejo, exige uma constante reavaliação das estratégias e uma adaptação rápida às novas condições de mercado.

Já a abordagem de gestão focada na redução de custos também atraiu críticas, especialmente quando levou a cortes de empregos e outras medidas percebidas como prejudiciais ao bem-estar dos funcionários. Essas medidas, embora melhorassem a eficiência operacional, às vezes eram vistas como sacrificando pessoas pela lucratividade.

Falando de ESG, algo comum atualmente, a consciência ambiental e social aumentou globalmente, empresas como a AMBEV tiveram que intensificar suas práticas de sustentabilidade. A necessidade de reduzir o impacto ambiental e atender às expectativas de consumidores e reguladores representou um desafio para empresas tradicionalmente focadas em eficiência e crescimento.

Por fim, nada mais atual do que o impacto da pandemia de COVID-19. Ela apresentou desafios sem precedentes, afetando a operação de empresas globais como Burger King e Kraft Heinz. Adaptar-se a interrupções na cadeia de suprimentos, mudanças no comportamento do consumidor e regulamentos de saúde em diferentes regiões exigiu flexibilidade e resiliência operacional.

Esses desafios ilustram a complexidade de gerenciar grandes conglomerados globais e a necessidade de equilibrar uma gestão rigorosa com sensibilidade às condições de mercado e às expectativas sociais.

Mas o que mais teve impacto a meu ver é o caso das Lojas Americanas, que envolveu uma fraude contábil significativa descoberta no início de 2023, teve um impacto notável na imagem de Jorge Paulo Lemann, bem como em seus parceiros Marcel Telles e Beto Sicupira. As Lojas Americanas, enfrentou uma crise substancial depois que as informações vieram a público.

A fraude levantou questões sobre as práticas de governança corporativa e a supervisão adequada nos negócios. Apesar de sua reputação de gestão eficiente e focada em resultados, o incidente provocou um exame mais crítico sobre como suas empresas são geridas e supervisionadas.

A descoberta da fraude afetou a confiança dos investidores nas empresas associadas ao grupo, além de causar uma desvalorização significativa nas ações das Lojas Americanas. Isso também pode ter repercussões de longo prazo na credibilidade de Lemann e seus sócios ao captar investimentos e ao realizar futuras aquisições empresariais.

A imagem pública de Lemann, até então largamente positiva devido ao seu sucesso como empresário e investidor, sofreu danos. Ele é visto como um líder exemplar em gestão e eficiência, então eventos que sugerem falhas de supervisão ou de integridade nos negócios questionam essa imagem.

A maneira como vão responder a essa crise é crucial. Investidores e o público em geral observam de perto as medidas corretivas e as mudanças nas práticas de governança que eles vão implementar para restaurar a confiança e evitar a repetição de tais problemas, como talvez mudanças no estilo de gestão, liderança e comunicação.

Em resumo, a fraude nas Lojas Americanas representa um desafio significativo para Jorge Paulo Lemann, testando sua habilidade de gerenciar crises e de manter a reputação de eficácia na gestão que ele construiu ao longo das décadas. A longo prazo, a eficácia das respostas e das medidas implementadas determinará o impacto duradouro desse caso em sua imagem e legado, mas traz à tona uma pergunta, este estilo de liderança é realmente eficiente ou é muito perigoso?

CONCLUSÃO

Após a análise das características do líder Jorge Paulo Lemann e de sua história, podemos concluir que ele possui todas as características de um líder transformacional com um grande carisma.

Sua influência positiva para colaboradores, clientes e comunidade engaja, inspira e motiva a inovar e contribuir para que as organizações sejam bem-sucedidas. É imprescindível que um líder seja engajado com transformações no mercado para evoluir e trazer questionamentos imprescindíveis para mudar o que já existe e finalmente inovar.

O caso das Lojas Americanas oferece lições valiosas sobre liderança, especialmente em termos de ética, governança e gestão de crises.

O escândalo reforça a necessidade de líderes manterem padrões éticos elevados. Líderes éticos servem como modelos, estabelecendo o tom para toda a organização. A liderança deve enfatizar a importância da honestidade e transparência em todas as operações, demonstrando compromisso com a integridade.

Os líderes devem ser responsáveis não apenas pelos sucessos, mas também pelos fracassos e erros de suas organizações. No caso das Americanas, a necessidade de líderes assumirem responsabilidade por falhas de supervisão e governança é crucial para restaurar a confiança.

"A maneira mais eficaz de impactar uma organização é focar no desenvolvimento de liderança. Não há praticamente limite para o potencial de uma organização que recruta pessoas talentosas, as capacita como líderes e as desenvolve continuamente." JOHN MAXWELL

Também garantir que a governança corporativa seja robusta e eficaz. Isso inclui a implementação de políticas claras, mecanismos de controle rigorosos e uma supervisão efetiva para prevenir fraudes e erros.

Uma comunicação eficaz é essencial, especialmente durante crises. Líderes devem ser transparentes sobre os desafios enfrentados pela organização, compartilhando informações abertamente com stakeholders para manter a confiança e o suporte.

Os líderes devem estar preparados para gerenciar crises. Isso envolve ter planos de contingência, ser ágil na resposta, e ser capaz de liderar a organização através de períodos turbulentos, aprendendo e adaptando-se com base nos desafios enfrentados.

O grupo deve cultivar uma cultura que valorize a integridade e o respeito pelas normas éticas e legais. Encorajar uma cultura de "falar abertamente", onde os funcionários se sintam seguros para reportar irregularidades, é essencial, ainda mais depois de um caso como este.

Um estilo de Liderança Reflexiva e Adaptativa escrita por Ronald Heifetz, onde ele argumenta que “líderes adaptativos mobilizam as pessoas para enfrentar desafios e criar novas oportunidades” (HEIFETZ , 2009) é uma boa forma de liderança para este novo cenário, pois os líderes devem aprender com os erros e estar dispostos a fazer mudanças significativas em resposta a falhas identificadas. A capacidade de refletir sobre a própria liderança e as práticas organizacionais é crucial para evitar a repetição de erros.

Estas lições são fundamentais para entender a complexidade da liderança em grandes organizações e ressaltam a importância de uma liderança consciente e proativa em manter os padrões éticos e de governança, especialmente em um ambiente de negócios desafiador e em constante mudança.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CORREA, C. (2013). *Sonho Grande: Como Jorge Paulo Lemann, Marcel Telles e Beto Sicupira revolucionaram o capitalismo brasileiro e conquistaram o mundo*. São Paulo: Primeira Pessoa.

NORTHOUSE, P. G. *Leadership: Theory and Practice*. 9th ed. SAGE Publications, Inc. (US), 2021.

MAXWELL, J. C. *Developing the Leaders Around You: How to Help Others Reach Their Full Potential* Paperback – 2005.

CRESWELL, J. W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Sage Publications – 2018

HEIFETZ, R., Grashow, A., & Linsky, M.: *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Boston: Harvard Business Press. - 2009