

48

1º
semestre
2025

INTERAÇÕES

sociedade e as novas modernidades



INTERAÇÕES

sociedade e as novas modernidades

48
1º
semestre
2025

3 PREFÁCIO/PREFACE

ARTIGOS/ARTICLES

- 11 Gestão do Conhecimento e Desenvolvimento de Competências Transversais
Knowledge Management and Development of Transversal Skills
Gabriel Castro Santos, Fabiana Pinto de Almeida Bizarria, Flávia Lorenne Sampaio Barbosa, Márcia Zabdiele Moreira
- 48 Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare
Corporate Governance in the Third Sector: A Study of Principles and Good Practices at Amare
José Roberto Carvalho Silva, Mauricio Mendes Boavista de Castro, Eulálio Gomes Campelo Filho, João Carlos Hipólito Bernardes do Nascimento, Alexandre Rodrigues Santos
- 73 Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil:
Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas
Antecedents of Student Persistence and Employability: A comparative study between students from Brazilian and Portuguese higher education institutions
Jose Sarto Freire Castelo, Milena Reis Auip Barbosa, Arnaldo Fernandes Matos Coelho
- 104 Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo:
Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva
A Comparative Approach to Consumerism, Ethical Consumerism, and Lowsumerism: Consumption Behaviors and Habits in Perspective
Wilson Ribeiro Lins, Maria Fabíola Fonseca Mourão Teixeira
- 128 A Socialização Organizacional na Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Setor Público Moçambicano
The Organizational Socialization in Strategic Human Resources Management in the Mozambican Public Sector
Albino Alves Simione, Juma Abibo Mussa, Gilberto Solomone
- 157 Pensar as Cisheteronormas Através da Divisão Sexual do Trabalho:
Vivências de Estudantes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica
Thinking About Cisheteronorms Through the Sexual Division of Labor: Experiences of LGBTQIAPN+ Students in Professional and Technological Education
Sabrina Lopes, Raquel Quirino
- 177 Apoio à Parentalidade em Situação de Reclusão: Dos Direitos às Práticas
Parenting Support in Prison: From Rights to Practices
Inês Coutinho, Maria Filomena Gaspar, Madalena Alarcão
- 203 Direitos Humanos: Uma leitura de morte digna em Sete Palmos de Terra e um Caixão, de Josué de Castro, e O Diabo Foi Meu Padeiro, de Mário Lúcio Sousa
Human Rights: A Dignified Death in Sete Palmos de Terra e um Caixão, by Josué de Castro, and O Diabo Foi Meu Padeiro, by Mário Lúcio Sousa
Francisco Fontes

Prefácio

No artigo de abertura deste número da revista *Interações*, Gabriel Castro Santos, Fabiana Pinto de Almeida Bizarria, Flávia Lorene Sampaio Barbosa e Márcia Zabdiele Moreira examinam a relação entre a gestão do conhecimento e o desenvolvimento de competências transversais no Instituto Federal do Pará. A investigação, com base numa amostra de 246 técnicos administrativos e docentes, segue uma abordagem quantitativa e positivista, utilizando modelação de equações estruturais para testar a influência da aplicação e da partilha do conhecimento sobre três dimensões de competências: técnicas, pessoais complexas e interpessoais. Os resultados mostram que a aplicação do conhecimento tem um impacto estatisticamente significativo no desenvolvimento destas competências, em especial das pessoais complexas, enquanto a partilha revela efeitos positivos, mas não significativos. O estudo destaca a importância do suporte organizacional e da gestão estratégica de pessoas como alicerces para um ambiente de aprendizagem contínua e eficaz. Ao propor recomendações práticas para instituições públicas de ensino, o artigo pretende contribuir para a valorização do capital humano e para a qualificação dos serviços públicos.

No artigo seguinte, José Roberto Carvalho Silva, Mauricio Mendes Boavista de Castro, Eulálio Gomes Campelo Filho, João Carlos Hipólito Bernardes do Nascimento e Alexandre Rodrigues Santos exploram os princípios e práticas da governação corporativa no contexto do terceiro sector, com foco na organização sem fins lucrativos AMARE. A partir de uma abordagem qualitativa, os autores utilizam entrevistas semiestruturadas e análise documental para investigar a aplicação dos pilares fundamentais da boa governação - transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade. O estudo evidencia a importância do compromisso da liderança, da existência de instrumentos formais de controlo e da participação ativa dos diversos atores institucionais. São também identificadas limitações, como a incipiente institucionalização de práticas avaliativas e de responsabilização, o que aponta para a necessidade de fortalecer a cultura de avaliação e o controlo interno. Os autores sublinham a importância de práticas alicerçadas em princípios éticos e na participação ativa dos atores institucionais, chamando a atenção para a necessidade de consolidar

estruturas de governação que reforcem a transparência, o controlo e a responsabilização, no terceiro sector.

O estudo conduzido por Jose Sarto Freire Castelo, Milena Reis Auip Barbosa e Arnaldo Fernandes Matos Coelho tem como objetivo analisar comparativamente a persistência estudantil e a sua relação com a empregabilidade em instituições de ensino superior no Brasil e em Portugal. Através de uma abordagem quantitativa e de uma amostra significativa de estudantes de ambos os países, os autores exploram os fatores que influenciam a permanência dos alunos no ensino superior, destacando o papel do compromisso académico, da motivação para aprender e da cocriação de valor no contexto universitário. A pesquisa evidencia as semelhanças e diferenças nas percepções dos estudantes dos dois países, revelando como essas percepções e os fatores psicossociais influenciam a sua preparação para o mercado de trabalho. Os resultados apontam para que o compromisso e a motivação são determinantes essenciais para a persistência e a empregabilidade, enquanto a reputação das instituições e a valorização das competências adquiridas se mostram fundamentais para o sucesso profissional dos graduados. O artigo reforça a importância de políticas e práticas institucionais que promovam o sucesso académico e a inserção qualificada dos estudantes no mundo do trabalho.

Wilson Ribeiro Lins e Maria Fabíola Fonseca Mourão Teixeira propõem uma análise comparativa entre consumismo, consumerismo e lowsumerismo, abordando os distintos comportamentos e hábitos de consumo contemporâneos. Com base numa pesquisa bibliográfica, os autores discutem os fundamentos teóricos e históricos que moldam estes três tipos de abordagem do fenómeno do consumo, explorando os seus impactos económicos, sociais e ambientais. A investigação destaca as implicações do consumo desenfreado, os movimentos em defesa do consumo ético e a emergência de práticas sustentáveis associadas ao lowsumerismo. Através de uma sistematização crítica de conceitos, o artigo oferece um enquadramento das transformações nos padrões de consumo e das propostas teóricas que procuram responder aos seus efeitos, sublinhando os desafios inerentes à construção de uma cultura de consumo mais consciente. O estudo contribui para a compreensão das tendências contemporâneas de consumo, destacando as mudanças nos comportamentos individuais e nas abordagens reflexivas à lógica do consumo dominante.

Albino Alves Simione, Juma Abibo Mussa e Gilberto Solomone analisam a inserção da socialização organizacional nas práticas de gestão estratégica de recursos humanos no sector público moçambicano. O estudo qualitativo combina revisão da

literatura, análise de documentos normativos e entrevistas com funcionários do Ministério de Administração Estatal e Função Pública, abrangendo o período entre 1975 e 2023. Os resultados apontam para a existência de reformas administrativas significativas ao longo desse período, mas indicam igualmente que a socialização organizacional foi incorporada tardiamente. Essa incorporação tardia resultou na escassez de iniciativas eficazes para a integração dos funcionários, o que limitou a eficácia das normas existentes para o apoio à integração funcional. O estudo destaca a necessidade de práticas de gestão que priorizem a socialização organizacional, visando potencializar a eficácia dos processos de integração no sector público. Recomenda-se que as estratégias de gestão considerem as particularidades do ambiente institucional, promovendo o alinhamento dos funcionários aos objetivos da administração pública e reforçando o acolhimento e a adaptação dos recém-chegados.

A vivência de estudantes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica é o tema do artigo de Sabrina Lopes e Raquel Quirino. As autoras investigam o modo como a divisão sexual do trabalho, marcada por cisheteronormatividade e hierarquização de género, influencia trajetórias educacionais e profissionais. A análise baseia-se em entrevistas com estudantes e ex-estudantes do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, evidenciando mecanismos de exclusão em cursos tradicionalmente associados ao universo masculino e a desvalorização social de cursos considerados femininos, revelando a influência das normas de género nas escolhas e nas oportunidades educacionais. O artigo discute ainda a persistência de preconceitos e estigmas no ambiente escolar, destacando o papel das redes sociais na problematização dessas normas. Além disso, aborda de que modo a falta de políticas institucionais específicas contribui para a manutenção dessas desigualdades. Por fim, aponta para a importância de iniciativas que promovam direitos e valorizem a diversidade sexual e de género no contexto da educação profissional.

O artigo “Apoio à parentalidade em situação de reclusão: dos direitos às práticas” de Inês Coutinho, Maria Filomena Gaspar e Madalena Alarcão apresenta uma revisão narrativa da literatura sobre o impacto da reclusão de uma figura parental no desenvolvimento e bem-estar das crianças e nas dinâmicas familiares. A análise incide no contexto português, evidenciando a escassez de dados oficiais sobre o número de reclusos com filhos e a invisibilidade das crianças afetadas por esta realidade. São discutidos os enquadramentos legislativos nacional e internacional, com destaque para a Convenção sobre os Direitos da Criança, a Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia e as recomendações do Conselho da Europa, que defendem o di-

Prefácio

reito à manutenção dos laços familiares durante a reclusão. O artigo dá ainda relevo a iniciativas e programas nacionais e internacionais que promovem uma parentalidade positiva e responsiva em contexto prisional, sublinhando o seu potencial na melhoria da relação pais-filhos, na prevenção da reincidência e na concretização dos direitos das crianças. Por fim, reconhece-se a necessidade de aprofundar a investigação sobre a eficácia destas intervenções, especialmente no médio e longo prazo.

No artigo que encerra este volume, Francisco Fontes aborda a temática da dignidade da morte enquanto direito humano, através de uma análise interdisciplinar que articula literatura, sociologia e direitos humanos. O estudo centra-se em duas obras: *Sete Palmos de Terra e um Caixão*, do autor brasileiro Josué de Castro, que retrata as condições de vida e trabalho no Nordeste brasileiro, e *O Diabo Foi Meu Pai-deiro*, do escritor cabo-verdiano Mário Lúcio Sousa, sobre o campo de concentração do Tarrafal, em Cabo Verde. O artigo explora a forma como a dignidade na morte emerge como ato de resistência e de memória face a sistemas opressivos, destacando a convergência entre narrativas que reivindicam direitos humanos fundamentais. Situando-se em contextos históricos distintos, evidenciam-se as violações sistemáticas de direitos e as estratégias de sobrevivência e luta dos oprimidos. Por fim, reflete-se sobre o papel da literatura como instrumento de denúncia e preservação da memória, capaz de tornar visíveis realidades frequentemente marginalizadas.

Vasco Almeida

Maria João Barata

Preface

In the opening article of this issue of *Interações*, Gabriel Santos, Fabiana Bizarria, Flávia Barbosa, and Márcia Moreira examine the relationship between knowledge management and the development of transversal skills at the Federal Institute of Pará. Based on a sample of 246 administrative and teaching staff, the study adopts a quantitative, positivist approach, using structural equation modelling to test the influence of knowledge application and sharing on three dimensions of competencies: technical, complex personal, and interpersonal. The results show that the application of knowledge has a statistically significant impact on the development of these competencies—especially on complex personal ones—while knowledge sharing demonstrates positive but non-significant effects. The study highlights the importance of organisational support and strategic human resources management as foundations for a continuous and effective learning environment. By proposing practical recommendations for public higher education institutions, the article aims to contribute to the enhancement of human capital and the improvement of public service quality.

In the following article, José Roberto Carvalho Silva, Mauricio Mendes Boavista de Castro, Eulálio Gomes Campelo Filho, João Carlos Hipólito Bernardes do Nascimento, and Alexandre Rodrigues Santos explore the principles and practices of corporate governance in the context of the third sector, focusing on the non-profit organisation AMARE. Through a qualitative approach, the authors draw on semi-structured interviews and document analysis to examine the implementation of core governance pillars—transparency, fairness, accountability, and responsibility. The study underscores the importance of leadership commitment, the presence of formal control mechanisms, and the active participation of various institutional actors. It also identifies limitations, such as the incipient institutionalisation of evaluative and accountability practices, pointing to the need to strengthen the culture of evaluation and internal control. The authors stress the importance of practices grounded in ethical principles and active stakeholder participation, calling attention to the need to consolidate governance structures that reinforce transparency, control, and accountability within the third sector.

Preface

The study conducted by Jose Sarto Freire Castelo, Milena Reis Auip Barbosa, and Arnaldo Fernandes Matos Coelho aims to comparatively analyse student persistence and its relationship with employability in higher education institutions in Brazil and Portugal. Using a quantitative approach and a substantial sample of students from both countries, the authors explore the factors that influence students' continuity in higher education, highlighting the roles of academic commitment, motivation to learn, and value co-creation within the university context. The research reveals similarities and differences in students' perceptions in both countries, showing how these perceptions and psychosocial factors influence their preparedness for the labour market. The findings suggest that commitment and motivation are crucial determinants of persistence and employability, while institutional reputation and the value attributed to acquired competencies are fundamental for graduates' professional success. The article reinforces the importance of institutional policies and practices that foster academic achievement and facilitate the qualified integration of students into the workforce.

Wilson Ribeiro Lins and Maria Fabíola Fonseca Mourão Teixeira present a comparative analysis of consumerism, consumer advocacy, and “lowsumerism”, addressing contemporary consumer behaviours and habits. Based on a literature review, the authors discuss the theoretical and historical foundations that shape these three approaches to consumption, exploring their economic, social, and environmental impacts. The study highlights the consequences of unchecked consumption, the rise of ethical consumption movements, and the emergence of sustainable practices linked to lowsumerism. Through a critical systematisation of concepts, the article provides a framework for understanding changes in consumption patterns and the theoretical proposals developed in response, underscoring the challenges involved in fostering a more conscious consumer culture. The study contributes to the understanding of current consumption trends, emphasising changes in individual behaviours and reflexive approaches to dominant consumption logics.

Albino Alves Simione, Juma Abibo Mussa, and Gilberto Solomone analyse the integration of organisational socialisation into strategic human resource management practices in the Mozambican public sector. This qualitative study combines a literature review, analysis of regulatory documents, and interviews with officials from the Ministry of State Administration and Public Service, covering the period from 1975 to 2023. The findings indicate that although significant administrative reforms occurred during this period, organisational socialisation was incorporated

only belatedly. This delay resulted in a lack of effective initiatives for staff integration, limiting the effectiveness of existing norms aimed at supporting functional integration. The study underscores the need for management practices that prioritise organisational socialisation to enhance integration processes in the public sector. It recommends that management strategies consider the specificities of the institutional environment, promoting the alignment of staff with public administration goals and reinforcing the welcoming and adaptation of newcomers.

The lived experiences of LGBTQIAPN+ students in vocational and technical education are the focus of the article by Sabrina Lopes and Raquel Quirino. The authors investigate how the sexual division of labour—marked by cisheteronormativity and gender hierarchies—influences educational and professional trajectories. Drawing on interviews with current and former students at the Federal Centre for Technological Education of Minas Gerais, the analysis highlights mechanisms of exclusion in courses traditionally associated with masculine domains, as well as the social devaluation of courses perceived as feminine. The study reveals how gender norms shape educational choices and opportunities. The article further discusses the persistence of prejudice and stigma in school environments and the role of social media in challenging these norms. Moreover, it addresses how the absence of specific institutional policies contributes to the perpetuation of inequalities. Finally, the authors emphasise the importance of initiatives that promote rights and value sexual and gender diversity in the context of vocational education.

The article “Parenting Support in Prison: from rights to practices” by Inês Coutinho, Maria Filomena Gaspar, and Madalena Alarcão, presents a narrative literature review on the impact of parental incarceration on children’s development and family dynamics. Focusing on the Portuguese context, the analysis highlights the lack of official data on the number of incarcerated parents and the invisibility of the children affected by this reality. The article discusses national and international legal frameworks, with particular emphasis on the Convention on the Rights of the Child, the Charter of Fundamental Rights of the European Union, and the recommendations of the Council of Europe, all of which advocate for the preservation of family ties during imprisonment. The authors also highlight national and international programmes that promote positive and responsive parenting in prison settings, underscoring their potential to improve parent–child relationships, reduce recidivism, and uphold children’s rights. Finally, the article recognises the need for further research into the medium- and long-term effectiveness of such interventions.

Preface

In the final article of this volume, Francisco Fontes addresses the issue of dignity in death as a human right, through an interdisciplinary analysis that bridges literature, sociology, and human rights. The study focuses on two works: *Sete Palmos de Terra e um Caixão*, by Brazilian author Josué de Castro, which portrays the living and working conditions in the Brazilian Northeast, and *O Diabo Foi Meu Padeiro*, by Cape Verdean writer Mário Lúcio Sousa, which addresses the concentration camp of Tarrafal in Cape Verd. The article explores how dignity in death emerges as an act of resistance and remembrance in the face of oppressive systems, highlighting the convergence of narratives that assert fundamental human rights. Set within distinct historical contexts, the study reveals systematic rights violations and the survival and resistance strategies of the oppressed. Finally, the article reflects on the role of literature as a tool for denunciation and memory preservation, capable of bringing visibility to often marginalised realities.

Vasco Almeida

Maria João Barata

Gestão do Conhecimento e Desenvolvimento de Competências Transversais

Gabriel Castro Santos

Universidade Federal do Piauí, UFPI - cgabriel.santos.2010@gmail.com

Fabiana Pinto de Almeida Bizarria

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, PUC/MG - bianapsq@hotmail.com

Flávia Lorene Sampaio Barbosa

Universidade Federal do Piauí, UFPI - flsbarbosa@ufpi.edu.br

Márcia Zabdiele Moreira

Universidade Federal do Ceará - marciazabdiele@ufc.br

Resumo

Objetivou-se analisar a relação entre gestão do conhecimento e desenvolvimento de competências transversais no Instituto Federal do Pará (IFPA). Com abordagem positivista, a pesquisa quantitativa utilizou amostra de 246 servidores técnicos administrativos e docentes da instituição. Os resultados, baseados em questionário SurveyMonkey, sugerem que a gestão do conhecimento tem impacto positivo no desenvolvimento de competências

transversais. Ressalta-se, assim, a importância da aplicação efetiva do conhecimento e de suporte organizacional. Investir em políticas de gestão de pessoas que promovam aplicação e compartilhamento do conhecimento pode contribuir para o desenvolvimento de competências alinhadas aos objetivos estratégicos da instituição, valorizando simultaneamente os servidores.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento, Competências, Competências transversais, Recursos humanos, Gestão de pessoas.

Knowledge Management and Development of Transversal Skills

Abstract

The objective was to analyze the relationship between knowledge management and the development of transversal skills at the Federal Institute of Pará (IFPA). With a positivist approach, the quantitative research used a sample of 246 administrative and teaching

staff at the institution. The results, based on a SurveyMonkey questionnaire, suggest that knowledge management has a positive impact on the development of transversal skills. Therefore, the importance of effective application of knowledge and organizational support is

highlighted. Investing in people management policies that promote the application and sharing of knowledge can contribute to the deve-

lopment of skills aligned with the institution's strategic objectives, while valuing employees.

Keywords: Knowledge management, Skills, Transversal skills, Human Resources, People management.

1. INTRODUÇÃO

A administração pública é conceituada como a “atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos e, subjetivamente, como o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado” (Moraes, 2014, p. 340). Em um cenário de globalização, as mudanças nas relações econômicas, políticas, sociais e tecnológicas destacam a importância do setor público, com foco nas transformações significativas na gestão de pessoas (Sousa & Barbosa, 2018).

O setor público, fundamental para a consecução dos interesses coletivos (Moraes, 2014), enfrenta transformações significativas na gestão de pessoas em um contexto de crescente globalização e rápidas mudanças econômicas, políticas, sociais e tecnológicas (Sousa & Barbosa, 2018). A Nova Gestão Pública (NGP), surgida na década de 1980 e adotada por países da OCDE, preconizou uma gestão de pessoas mais estratégica, culminando na disseminação do modelo de gestão por competências (Sousa & Barbosa, 2018). No Brasil, o Decreto n.º 5.707/2006 representou um marco ao estabelecer diretrizes para o desenvolvimento de pessoal na administração pública federal (Brasil, 2006), modelo este que influenciou a adoção da gestão por competências (Alves et al., 2021; Araújo Júnior & Martins, 2014).

O cenário contemporâneo, marcado por desafios como mudanças sociais e tecnológicas, competitividade e complexidade (Starbuck, 2017), exige que as organizações, tanto públicas quanto privadas, desenvolvam a capacidade de inovar e aplicar novos conhecimentos para alcançar resultados eficientes e eficazes (Dai et al., 2020; Gomes & Picchiali, 2018; Melati, 2017). O Fórum Econômico Mundial (2022) ressalta que a pandemia e a revolução tecnológica intensificaram essa necessidade, impulsionando a revisão de estratégias organizacionais. Nesse contexto, o desenvolvimento de competências nos colaboradores emerge como um fator crucial para o alcance dos

objetivos organizacionais (Araújo Júnior & Martins, 2014; Melati, 2017; Montezano & Isidro, 2020).

Em resposta à demanda por maior eficiência na administração pública (Emenda Constitucional n.º 19/1998), diversas legislações (Lei 8.112/90; Lei n.º 11.091/2005; Lei n.º 12.772/2012) e políticas foram implementadas, visando o desenvolvimento na carreira e a melhoria dos serviços prestados. O Decreto 5.707/2006, embora revogado pelo Decreto 9.991/2019 (alterado pelo Decreto 10.506/2020), estabeleceu diretrizes para o desenvolvimento de pessoal, buscando aprimorar a eficiência e a qualidade dos serviços públicos (Brasil, 2006, 2019, 2020). A atual Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), instituída pelo Decreto 9.991/2019, busca alinhar o desenvolvimento dos servidores com os objetivos institucionais, visando atender às demandas da sociedade (Brasil, 2019). Nesse cenário, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), designada para uniformizar as diretrizes para competências transversais (Brasil, 2019), define essas competências como um conjunto essencial de conhecimentos, habilidades e atitudes para o desempenho eficaz da função pública (ENAP, 2021).

A gestão do conhecimento (GC) surge como um elemento fundamental para o desenvolvimento de competências profissionais e para a criação de um ambiente de aprendizado contínuo (Vieira & Garcia, 2004; Ribeiro et al., 2017). Apesar da relativa escassez de estudos que conectem diretamente GC e o desenvolvimento de competências transversais no setor público, pesquisas existentes (Laiohonon et al., 2023; Santos & Bastos, 2019) sinalizam a relevância dessa temática.

Nesse contexto, a presente pesquisa explora a relação entre GC e o desenvolvimento de competências transversais no Instituto Federal do Pará (IFPA). A investigação busca identificar as competências mais impactadas pela GC e propor estratégias para seu aprimoramento (Afonso et al., 2023), partindo da premissa de que uma abordagem integrada entre conhecimento institucional e competências individuais é crucial para a eficiência e eficácia no IFPA.

Diante das mudanças normativas e da centralidade das competências transversais para o desenvolvimento de pessoas na administração pública federal (Brasil, 2019; ENAP, 2021), este estudo visa analisar as contribuições da gestão do conhecimento para o desenvolvimento dessas competências no IFPA, considerando o cenário de transformações sociais e tecnológicas. O objetivo geral é, portanto, analisar a relação entre gestão do conhecimento e o desenvolvimento de competências transversais no IFPA, com os objetivos específicos de: apresentar um diagnóstico das variáveis

sociodemográficas; avaliar as relações entre as dimensões da GC e as competências transversais; e analisar as variáveis envolvidas em relação às competências transversais definidas pela ENAP.

1.1. Gestão do conhecimento

Para uma compreensão abrangente da GC é crucial explorar as diversas perspectivas conceituais presentes na literatura. Diferentes autores oferecem nuances importantes sobre a natureza e o papel do conhecimento nas organizações.

Drucker (2001) define conhecimento como informação posta em ação para gerar resultados tangíveis. Nonaka e Takeuchi (1997), por sua vez, o concebem como uma crença justificada e verdadeira, intrinsecamente ligada à intenção e à atribuição de significado. Essa perspectiva enfatiza a dimensão subjetiva e interpretativa do conhecimento.

Em uma visão processual, Vieira e Garcia (2004) destacam que o conhecimento emerge do tratamento e transformação da informação, ocorrendo naturalmente em interações sociais e no ambiente de trabalho, fomentando a aprendizagem contínua entre os colaboradores. De forma similar, Pires e Amorim (2012) associam o conhecimento à capacidade organizacional de manter-se ativa e competitiva, radicada nas dinâmicas da interação social. Cordeiro (2017) complementa essa visão, descrevendo o conhecimento como uma resposta organizada a um problema, resultante da transformação de informações em ação.

Davenport e Prusak (2003) oferecem uma perspectiva mais abrangente, definindo conhecimento como um amálgama de experiências, valores, soluções de problemas e informações contextualmente específicas, servindo como base para a interpretação de novas experiências e informações. No âmbito organizacional, Sanches e Heene (1996) conceituam o conhecimento organizacional como um conjunto de crenças compartilhadas pelos membros de um grupo, conectando as consequências de uma ação a outra.

A dinâmica da criação do conhecimento organizacional é central para Nonaka e Takeuchi (1997), que a descrevem como um processo de compartilhamento do conhecimento individual em toda a organização, integrando-o ao corpo de conhecimento organizacional. Essa perspectiva sublinha a importância da socialização e internalização do conhecimento. Nessa linha, Cardoso e Peralta (2011) e Cardoso et al. (2012) investigam a GC em equipes e em organizações da economia social, respec-

tivamente, ressaltando a importância de instrumentos de medida multidimensionais para compreender a dinâmica do conhecimento nesses contextos específicos.

Sordi e Azevedo (2008) enfatizam a dependência das organizações em relação ao aprendizado de seus colaboradores, um processo que se desenvolve quando a organização implementa ações alinhadas a seus objetivos estratégicos para facilitar o aprendizado individual. Pires e Amorim (2012) reforçam essa ideia, argumentando que o conhecimento organizacional emerge da aplicação do conhecimento individual na resolução de problemas cruciais para a organização, dependendo da participação ativa das pessoas e dos recursos organizacionais. No contexto específico da Administração Pública, Brito e Cardoso (2010, 2012) exploram os processos de GC, inclusive relacionando-os com a certificação de qualidade e a importância das pessoas nesse processo.

Matrood et al. (2020) destacam o valor singular do conhecimento nas organizações, diferenciando-o dos bens materiais ao observar que seu valor se expande com o uso e o estímulo. O conhecimento se consolidou como um pilar fundamental para o desempenho organizacional, mas para se qualificar como um ativo organizacional, deve ser acessível, gerenciado e protegido de forma similar a outros ativos. Cardoso (2007) propõe um modelo estrutural que relaciona a GC com a competitividade organizacional, oferecendo uma perspectiva abrangente sobre os benefícios estratégicos da GC.

Ribeiro et al. (2017) corroboram essa visão, apontando que organizações que reconhecem o conhecimento como um recurso essencial desfrutam de maiores oportunidades competitivas. A GC está intrinsecamente ligada ao desenvolvimento de competências tanto individuais quanto organizacionais, resultando em processos otimizados, liderança de mercado e desempenho superior. A relação entre GC e qualidade também é explorada por Cardoso e Gomes (2009, 2012), que discutem como a GC se integra e contribui para a gestão da qualidade nas organizações.

Jing e Cisheng (2021) realçam os benefícios do compartilhamento de conhecimento dentro das organizações, onde a troca de competências, experiências e habilidades entre departamentos e colaboradores impulsiona o crescimento coletivo. A aplicação do conhecimento, considerada o estágio final do ciclo de GC, marca o início de uma nova espiral de gestão (Jing & Cisheng, 2021), envolvendo a implementação prática do conhecimento adquirido para gerar resultados significativos. Cardoso (2011) também aborda a ligação entre GC e inovação, destacando o papel da GC como um motor para o desenvolvimento de novas ideias e práticas nas organizações.

Os construtos centrais do processo de GC, conforme delineados pelos autores mencionados, englobam a criação, o armazenamento, o compartilhamento e a aplicação do conhecimento. (Donate & Guadamillas, 2010; Gold et al., 2001; Hoff & Hendrix, 2004).

Uma revisão sistemática da literatura nas bases de dados SPELL e Web of Science identificou um conjunto de estudos relevantes, dos quais quatro foram selecionados para análise aprofundada devido ao seu foco no setor público e à abordagem de diferentes dimensões das competências transversais. Esses estudos investigam a gestão por competências, as competências para inovação, a validação de escalas de competências gerenciais e as competências de liderança para uma cultura inovativa, demonstrando a importância da seleção criteriosa de pesquisas pertinentes ao tema.

A análise de estudos sobre GC no setor público revela diversas abordagens. Laiohonen et al. (2023) enfatizam seu papel estratégico, enquanto Afonso et al. (2023) exploram sua aplicação em iniciativas de sustentabilidade. Klein et al. (2021) e Lan e Hung (2018) investigaram facilitadores e dificultadores do compartilhamento, reforçando sua importância para o desempenho. Damian et al. (2021) compararam fatores críticos de sucesso em organizações públicas, e Santos e Bastos (2019) revelam uma consciência incipiente da GC em uma instituição pública. Laihonen et al. (2023) conceituam a GC no setor público como processo social para políticas públicas, e Afonso et al. (2023) observam correlação com ações de sustentabilidade, embora com implementação inicial em transferência, armazenamento e aplicação. Esses estudos ilustram a complexidade e os desafios da GC no setor público, desde a conscientização até a implementação efetiva.

1.2. Competências transversais

O ambiente profissional atual é dinâmico e marcado por mudanças constantes, o que ressalta a importância do desenvolvimento de competências que transcendem o conhecimento técnico específico (Brandão et al., 2008). Audibert et al. (2020) corroboram essa perspectiva, enfatizando que a crescente complexidade da gestão de carreira torna as habilidades transversais ainda mais cruciais.

Na sociedade pós-industrial, caracterizada por uma economia que valoriza a inovação e serviços de alta qualidade (Tolochko et al., 2020), torna-se imperativo adotar abordagens educacionais que promovam o aprendizado contínuo, o autodesenvolvimento e a busca incessante por aprimoramento profissional (Voitovska & Tolochko, 2019).

Diante desse contexto desafiador, emerge a necessidade de cultivar as competências transversais, definidas como habilidades que se estendem além do domínio técnico de uma área específica (Boyatzis, 1982; McClelland, 1973). Brandão et al. (2008) destacam que essas competências são aplicáveis a indivíduos, equipes e organizações, sendo fundamentais para alcançar um desempenho superior e para a adaptação eficaz às demandas do mercado.

Diante desses desafios, surge a necessidade de desenvolver competências transversais, que são habilidades que vão além do conhecimento técnico específico de uma área (Boyatzis, 1982; McClelland, 1973). Essas competências, conforme destacado por Brandão et al. (2008), podem ser aplicadas não apenas a indivíduos, mas também a equipes e organizações, sendo essenciais para um desempenho superior e para a adaptação às demandas do mercado. Nesse contexto dinâmico, Ibrahim et al. (2017) evidenciam o efeito significativo das *soft skills* (sinônimo comum de competências transversais) e da metodologia de treinamento no desempenho dos funcionários, sublinhando a importância de desenvolver essas habilidades no ambiente de trabalho.

Robles (2012), ao investigar a percepção de executivos, identificou as dez principais *soft skills* consideradas cruciais no mercado de trabalho atual, reforçando a demanda por essas habilidades para o sucesso profissional. A relevância dessas competências também é reconhecida em âmbito internacional. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em um relatório de 2016 sobre o aprimoramento da empregabilidade, destaca a importância de investir no desenvolvimento de habilidades transversais para aumentar a adaptabilidade e a competitividade da força de trabalho. Adicionalmente, a Hanover Research (2011) realizou um mapeamento de habilidades do século XXI, oferecendo um panorama abrangente das competências consideradas essenciais para o sucesso em um mundo em constante transformação.

Essas competências, portanto, não são apenas habilidades interpessoais, mas um conjunto mais amplo que permite aos indivíduos navegarem pela complexidade do ambiente profissional moderno e contribuírem de forma eficaz para os objetivos organizacionais. Com isso, as competências transversais são abordadas como habilidades e atitudes essenciais para a formação universitária, que podem, inclusive, serem efetivamente desenvolvidas por meio da gamificação associada ao trabalho cooperativo, promovendo o crescimento acadêmico, social e pessoal dos estudantes (Latorre-Coscolluela, Sierra-Sánchez & Vázquez-Toledo, 2025).

No âmbito do setor público, a valorização das competências transversais tem ganhado destaque, conforme apontado pela OCDE (2017) em sua série de Public Governance Reviews. A OCDE identificou 15 competências essenciais para um serviço público profissional, estratégico e inovador, sublinhando a importância de capacitar os servidores públicos nessas habilidades para impulsionar a capacidade, a produtividade e a inovação no setor.

No Brasil, a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) foi atualizada pelo decreto 9.991/2019, adotando uma estratégia focada no desenvolvimento e na capacitação dos servidores públicos federais. Essa estratégia, alinhada com as melhores práticas de mercado, busca ser justa, equânime, transparente e orientada para o planejamento e a governança. A ENAP (Escola Nacional de Administração Pública) foi designada para definir as competências transversais para os servidores públicos federais, com o objetivo de fortalecer o desempenho do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC) (Brasil, 2019).

Com base em seu conhecimento da administração pública brasileira e em referenciais teóricos da OCDE e outras instituições, a ENAP propôs um conjunto de sete competências transversais para o serviço público federal (ENAP, 2021). Essa proposta foi formalizada pela Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME n.º 21/2021, que define competências transversais como “conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes indispensáveis ao exercício da função pública, que contribuem para a efetividade dos processos de trabalho em diferentes contextos organizacionais” (Brasil, 2021, p. 1). O Quadro 1 apresenta essas sete competências e suas definições.

Quadro 1

Competências Transversais de um Setor Público de Alto Desempenho.

Competência transversal	Descrição da competência
Resolução de Problemas com Base em Dados	“Capacidade para idear soluções inovadoras e efetivas para problemas de baixa, média ou elevada complexidade mediante a utilização de dados numéricos e não numéricos, bem como de evidências que permitam a precisão e viabilidade das soluções.”
Foco nos Resultados para os Cidadãos	“Capacidade para superar o desempenho padrão e apresentar soluções alinhadas ao cumprimento de metas e ao alcance dos objetivos estratégicos das organizações públicas, garantindo atendimento das necessidades dos usuários e dos cidadãos.”
Mentalidade Digital	Capacidade de integrar as tecnologias digitais com os modelos de gestão, processos de tomada de decisão, com a geração de produtos e serviços, com os meios de comunicação interna, externa e de relacionamento com usuários.
Comunicação	Escutar, indagar e expressar conceitos e ideias nos momentos apropriados e de forma efetiva, garantindo-se a dinâmica produtiva das interações internas e externas.
Trabalho em Equipe	Capacidade de colaborar e cooperar em atividades desenvolvidas coletivamente, em busca do alcance de metas compartilhadas, e compreendendo a repercussão das próprias ações, para o êxito ou alcance dos objetivos estabelecidos pelo grupo.
Orientação por Valores Éticos	Capacidade para agir de acordo com princípios e valores morais que norteiam o exercício da função pública, tais como responsabilidade, integridade, retidão, transparência e equidade na gestão da res publica.
Visão Sistêmica	Capacidade para identificar os principais marcos institucionais e as tendências sociais, políticas e econômicas nos cenários local, regional, nacional e internacional, que podem impactar os processos decisórios e a gestão de programas e projetos no âmbito do setor público.

Fonte: Reestruturado a partir do anexo I da Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, de 1º de fevereiro de 2021.

Audibert et al. (2020) adaptaram para o contexto brasileiro a Escala de Autoeficácia Transversal e Profissional de Competências (TPS-Prof), originalmente desenvolvida por Vieira e Marques (2014), em Portugal. Os resultados indicaram que a TPS-

-Prof é uma ferramenta valiosa para pesquisas e intervenções, permitindo análises tanto dimensionais quanto individuais dos itens.

Nesta pesquisa, o constructo de Competências Transversais e Profissionais foi operacionalizado a partir do estudo de Mello (2022), que consolidou as propriedades psicométricas da escala de Vieira e Marques (2014).

Diversos estudos exploram a relação entre gestão por competências e o desempenho no setor público. Alves et al. (2021) analisaram a importância da gestão por competências em órgãos públicos, concluindo que a eficiência no serviço público se inicia com o alinhamento dos comportamentos e sentimentos dos servidores à política de gestão, demandando programas e estratégias focadas no desenvolvimento e na aplicação efetiva da gestão por competências. Montezano e Isidro (2020) enfatizaram a necessidade de um modelo teórico que defina as competências essenciais para a inovação no setor público brasileiro, apontando para a importância de pesquisas empíricas para validar os achados teóricos. Ávila Paz e Odelius (2021) validaram uma escala de competências gerenciais na gestão pública, identificando trinta itens agrupados em três fatores: contribuição para a estratégia, prestação de serviços públicos e gestão de equipe. Rocha et al. (2023) identificaram competências de liderança que estimulam práticas inovadoras, classificadas em três dimensões: participação, relacionamento e reconhecimento, ressaltando o papel crucial da liderança para a inovação no setor público.

1.3. Desenvolvimento de competências por meio da gestão do conhecimento

Antes de abordar esta seção, é importante não confundir o desenvolvimento de competências transversais por meio da GC com a gestão por competências. Ramos e Januário (2010) destacam que “enquanto a aprendizagem organizacional visa o coletivo e a interação social na organização, a gestão por competências busca reativar formas de controle individual, com forte pressão sobre resultados e performance pessoal” (p. 1).

Segundo Ribeiro et al. (2017), quando a organização implementa a gestão de competências através da GC observa-se uma melhoria significativa no desempenho e resultados organizacionais. Lima e Silva (2015) afirmam que o desenvolvimento de competências no setor privado está relacionado à competitividade e lucratividade, enquanto no setor público está relacionado à eficiência, eficácia e efetividade, com o objetivo de melhorar o desempenho e sistematizar atividades.

Lima e Silva (2015) também ressaltam que a mera presença de várias pessoas no mesmo ambiente social não gera o desenvolvimento de competências; este ocorre em um contexto específico. Mozzato et al. (2009) complementam, enfatizando que, para criar e desenvolver competências, é essencial criar um ambiente propício.

Para que o compartilhamento de competências ocorra e circule na organização, é necessário trabalhar a GC, pois esta facilita a fluidez da aprendizagem e a conversão de conhecimento tácito em explícito (Mozzato et al., 2009). A gestão de pessoas desempenha um papel fundamental nesse processo, criando um ambiente favorável ao desenvolvimento e compartilhamento do conhecimento alinhado aos objetivos estratégicos. Mozzato et al. (2009) afirmam que, para uma organização desenvolver competências alinhadas ao seu objetivo estratégico, tanto a organização quanto os indivíduos precisam ter a capacidade de aprender. Eles consideram a gestão de pessoas como uma unidade-chave, apoiando o gerenciamento dos fatores que promovem o desenvolvimento de competências individuais e coletivas.

Pires e Amorim (2012) constataram que o desenvolvimento de competências profissionais requer a criação de um ambiente de compartilhamento contínuo através da GC. Carbone et al. (2005) estabelecem uma relação causal entre GC e desenvolvimento de competências, afirmando que “como a gestão do conhecimento dedica atenção especial ao estudo da dimensão cognitiva, pode-se dizer que ela promove o desenvolvimento de competências” (p. 97). Mozzato et al. (2009) enfatizam a importância da administração estratégica, onde o fator humano é o principal ativo para a GC, desenvolvimento de competências e aprendizagem organizacional, facilitada pela gestão estratégica de pessoas. Segundo os autores, a gestão estratégica de pessoas, por meio da GC, é importante para o desenvolvimento de competências tanto individuais quanto coletivas.

Os estudos de referência para esta pesquisa discutem a relação entre GC e desenvolvimento de competências. Segundo Matrood et al. (2020), ao contrário dos bens materiais que perdem valor com o uso, o conhecimento cresce e se expande quando utilizado e estimulado, tornando-se o principal pilar para um desempenho organizacional satisfatório, superando recursos físicos e materiais. No entanto, para que o conhecimento se torne um ativo organizacional, ele deve ser acessível, gerenciado e cuidado como qualquer outro ativo da organização.

Drucker (2001) postula que o conhecimento organizacional emerge quando a organização disponibiliza os recursos, os meios e as condições necessárias para a expansão e a disseminação do conhecimento individual entre seus membros. Em

consonância, Santos et al. (2024) asseveram que a estrutura organizacional se estabelece como um fator crucial na GC e no fomento da inovação dentro das organizações. Essa estrutura influencia diretamente a criação, o compartilhamento e a aplicação do conhecimento, além de otimizar a capacidade de adaptação às transformações ambientais. Complementando essa perspectiva, Vieira e Garcia (2004) argumentam que o desenvolvimento de competências requer a criação de um ambiente favorável à GC, possibilitando o fluxo da aprendizagem e a explicitação e o compartilhamento do conhecimento tácito.

A escolha das dimensões da GC especificamente compartilhamento e aplicação, está diretamente relacionada ao desafio de qualificar os servidores por meio de ações de desenvolvimento amparadas pelo Decreto 9.991/2019. Estas ações devem estar alinhadas ao objetivo estratégico da instituição e transformar o conhecimento adquirido em competências dentro da instituição federal, que é o objeto do estudo.

Considerando o que foi apresentado e estudos que sugerem relação entre a gestão de conhecimento e o desenvolvimento de competência, a hipótese a seguir se estabelece:

HIPÓTESE 1: A aplicação do conhecimento influencia positivamente o desenvolvimento de competências profissionais técnicas; HIPÓTESE 2: A aplicação do conhecimento influencia positivamente o desenvolvimento de competências transversais pessoais complexas; HIPÓTESE 3: A aplicação do conhecimento influencia positivamente o desenvolvimento de competências transversais interpessoais.; HIPÓTESE 4: O compartilhamento do conhecimento influencia positivamente o desenvolvimento de competências profissionais técnicas; HIPÓTESE 5: O compartilhamento do conhecimento influencia positivamente o desenvolvimento de competências transversais pessoais complexas; HIPÓTESE 6: O compartilhamento do conhecimento influencia positivamente o desenvolvimento de competências transversais interpessoais.

2. METODOLOGIA

Esta seção detalha os procedimentos metodológicos adotados para investigar a relação entre GC e o desenvolvimento de competências transversais no Instituto Federal do Pará (IFPA). Segundo Marczyk et al. (2005), a ciência é uma maneira sistemática e metódica de produzir novos conhecimentos, tirando conclusões váli-

das e confiáveis sobre um tópico específico. A abordagem epistemológica e ontológica deste estudo situa-se no campo do conhecimento positivista (Saccol, 2009), fundamentado na ontologia realista e na epistemologia objetivista (Collis & Hussey, 2005). Adotou-se uma metodologia quantitativa-descritiva (Creswell & Clark, 2007; Creswell, 2010; Malhotra, 2012; Saccol, 2009), visando testar relações por meio da análise estatística de dados coletados de uma amostra representativa da população de servidores do IFPA.

2.1. Amostra

O universo da pesquisa é formado por servidores do IFPA. A amostra desta pesquisa foi composta por 246 servidores (técnicos administrativos e docentes) do IFPA que voluntariamente participaram do estudo e consentiram com os termos do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Para a realização de Structural Equation Modeling (SEM), o número de construtos influencia a recomendação do tamanho amostral necessário. Quando se trabalha com cinco construtos ou menos, cada um com três ou mais itens, os modelos podem ser estimados com amostras de 100 a 150 respondentes se as comunalidades exibirem valores acima de 0,6, ou com amostras acima de 200 se as comunalidades estiverem em torno de 0,45 a 0,55 (Hair Jr. et al., 2009).

A análise sociodemográfica dos participantes da pesquisa revelou um perfil predominantemente composto por servidores na faixa etária de 31 a 50 anos (78.81%, n=186), com uma concentração maior entre 31 e 40 anos (53.39%, n=126) e um contingente significativo entre 41 e 50 anos (25.42%, n=60). Em relação ao tempo de serviço na instituição, observou-se que a maioria dos respondentes (71.19%, n=168) possui até 10 anos de efetivo exercício, o que sugere um processo de renovação em curso no quadro funcional do IFPA. No que concerne à ocupação de funções gratificadas ou cargos de direção, a maioria dos servidores (66.53%, n=157) indicou não ocupar tais posições.

Quanto à composição por sexo, a amostra apresentou uma distribuição relativamente equilibrada, com uma ligeira predominância do sexo feminino (55.08%, n=130) em comparação com o sexo masculino (44.92%, n=106). No que se refere à escolaridade, o quadro funcional demonstrou um alto nível de qualificação, com a maioria dos participantes possuindo especialização (43.64%, n=103), seguida por um expressivo número com mestrado (34.75%, n=82) e doutorado (13.56%, n=32).

2.2. Coleta de Dados

O recrutamento dos participantes ocorreu por meio de divulgação eletrônica. Inicialmente, solicitou-se e obteve-se autorização da reitoria do IFPA para a realização da pesquisa. Em seguida, o questionário eletrônico, hospedado na plataforma Survey Monkey, foi enviado por e-mail e compartilhado em grupos de WhatsApp dos servidores do IFPA, permanecendo acessível de 04 de setembro a 23 de outubro de 2023. Durante esse período, foi acessado por 249 servidores, dos quais 246 aceitaram participar da pesquisa e responderam ao questionário.

Previamente à aplicação em larga escala, o questionário foi submetido a uma avaliação por três servidores de diferentes setores para verificar a clareza da linguagem e a compreensão das competências e suas definições. A participação na pesquisa foi voluntária e precedida pela leitura e aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, garantindo o anonimato e a confidencialidade das respostas, em conformidade com as considerações éticas para pesquisas envolvendo seres humanos. Dos 249 servidores que acessaram o questionário, 246 aceitaram participar e o responderam integralmente.

2.3. Instrumentos

Diante dos objetivos desta pesquisa, bem como do embasamento teórico apresentado, o instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário online (Survey Monkey) que contemplou escalas previamente validadas para mensurar os construtos de interesse:

- Compartilhamento do Conhecimento: Escala adaptada de Hoff e Hendrix (2004), visando avaliar a disseminação do conhecimento necessário para o desempenho do trabalho e a melhoria contínua.
- Aplicação do Conhecimento: Escala adaptada de Gold et al. (2001), buscando mensurar o uso do conhecimento para resolver problemas ou realizar o trabalho.

O questionário utilizou escala Likert de 7 pontos para as variáveis de GC, com opções de resposta (“1” - discordo completamente até “7” - concordo completamente), considerando os construtos apresentados

Para mensurar o constructo de competências transversais e profissionais, utilizou-se a Escala de Autoeficácia em Competências Transversais e Profissionais (ACT-prof), desenvolvida por Mello et al. (2022) a partir do trabalho de Vieira (2014). Esta escala avalia a autopercepção dos servidores em relação a três dimensões de competências:

- Interpessoais: Habilidades relacionadas à interação e ao relacionamento com outras pessoas.
- Pessoais Complexas: Habilidades cognitivas e comportamentais complexas.
- Profissionais Técnicas: Habilidades específicas relacionadas ao conhecimento técnico da função.

O tipo de resposta foi em escala Likert de 5 pontos (“1” - nada confiante a “5” - totalmente confiante), e a consistência interna será apresentada nos resultados.

O Quadro 2 apresenta um resumo dos construtos, variáveis e autores de referência das escalas utilizadas.

Quadro 2

Construtos, Variáveis e Autores de Referência.

ESCALA	DIMENSÕES	REFERÊNCIA
Gestão do conhecimento	Compartilhamento do Conhecimento	Hoff e Hendrix (2004)
Gestão do conhecimento	Aplicação do Conhecimento	Gold et al. (2001)
Competências transversais e profissionais	- Interpessoais - Pessoais complexas - Profissionais Técnicas	Mello (2022) a partir do estudo de Vieira (2014)

Fonte: elaborado pelo autor.

2.4. Análise de Dados

A análise dos dados coletados foi realizada utilizando o software estatístico SmartPLS 4. Inicialmente, procedeu-se à análise exploratória dos dados, que incluiu a detecção e análise de outliers, a análise de aleatoriedade de valores ausentes (missing values) e o teste de normalidade dos dados por meio do teste de Kolmogorov-Smirnov (KS).

A análise inferencial foi conduzida por meio da Modelagem de Equações Estruturais (SEM, do inglês Structural Equation Modeling), uma técnica multivariada que

combina análise fatorial e regressão múltipla para examinar simultaneamente as relações de dependência entre os construtos teóricos (Hair Jr. et al., 2009). O modelo SEM é composto por um modelo de mensuração, que especifica os indicadores de cada construto e avalia sua validade, e um modelo estrutural, que estabelece as relações de dependência entre os construtos.

Com base no modelo estrutural, foram testadas as relações entre os construtos GC (compartilhamento e aplicação do conhecimento) e as dimensões das competências transversais e profissionais (interpessoais, pessoais complexas e profissionais técnicas), buscando verificar a influência do processo de GC no desenvolvimento dessas competências no contexto do IFPA.

3. APRESENTAÇÃO DOS DADOS

A análise dos dados foi conduzida em sete etapas, sendo que em cada rodada itens com cargas fatoriais consideradas baixas foram excluídos para otimizar o modelo de mensuração. A quarta rodada de análise demonstrou indicadores de ajuste satisfatórios, sendo considerada adequada para a subsequente validação do instrumento. O processo de validação do modelo incluiu a avaliação de diferentes tipos de validade (convergente, discriminante, nomológica e de expressão), com o objetivo de fornecer suporte empírico para as hipóteses estabelecidas nesta pesquisa.

A avaliação do modelo de mensuração também contemplou a análise das correlações entre as variáveis latentes e seus indicadores, visando verificar a validade convergente e discriminante, bem como a confiabilidade dos construtos que compõem o modelo.

Tabela 1

Matriz de Correlações Entre as Variáveis Latentes

	1	2	3	4	5
1 - VAR_Apl_Conhec	0.835				
2 - VAR_CConhec	0.354	0.689			
3 - VAR_Com_Prof_Tec	0.249	0.104	0.741		
4 - VAR_Com_Tran_Pesso	0.342	0.150	0.707	0.796	
5 - VAR_Comp_Tr_InterPe	0.345	0.181	0.744	0.819	0.759
Cronbach's alpha	0.890	0.871	0.722	0.904	0.918
Composite reliability (rho_c)	0.919	0.858	0.824	0.923	0.931
Average variance extracted (AVE)	0.697	0.475	0.549	0.634	0.576

Legenda: Alfa: Cronbach's Alpha; AVE: Average Variance Extracted; CC: Reliability composite; Apl_Conhec: Aplicação do Conhecimento; CConhec: Compartilhamento do conhecimento; Com_Prof_Tec: Competências Profissionais Técnicas; Com_Tran_Pesso: Competências Transversais Pessoais complexas; Comp_Tr_InterPe: Competências Transversais Interpessoais.

Nota 1: Valores em negrito na diagonal são a raiz quadrada da variância média extraída.

Nota 2: Os valores na diagonal são a raiz quadrada da AVE.

Nota 2: Todas as correlações são significantes a 1%.

A análise das variáveis latentes (VLs), incluindo 'Aplicação do Conhecimento', 'Competências Transversais Interpessoais', 'Competências Transversais Pessoais complexas' e 'Competências Profissionais Técnicas', foi conduzida para verificar o nível das VLs. Conforme os critérios de validade convergente de Fornell e Larcker (1981), espera-se que a variância média extraída (AVE) seja superior a 0.50 ($AVE > 0.50$). Embora a variável latente 'Compartilhamento do conhecimento' tenha apresentado uma AVE de 0.475, critérios mais flexíveis podem ser aplicados, conforme sugerido por Bido e Silva (2019, p. 501), "é melhor manter mais indicadores, mesmo com AVE um pouco abaixo de 0.5".

A maioria dos indicadores demonstra cargas nos construtos correspondentes, indicando que os valores da AVE superam os valores da variância compartilhada. Entretanto, os construtos ‘Competência profissional técnica’ e ‘Competência transversal pessoal’ estão carregando menos em relação à ‘competência transversal interpessoal’, já que são construtos da mesma variável latente. Bagozzi e Yi (2012) observam que a validade discriminante pode não ser alcançada quando dois construtos, apesar de diferentes em definição, estão altamente correlacionados. Porém, como a validade discriminante foi estabelecida para a maioria dos itens, a relação entre esses construtos foi mantida.

Em relação à confiabilidade composta, conforme Hair et al. (2014), os valores estimados pelas VLs foram satisfatórios, variando entre 0.82 e 0.93. Além disso, a consistência das respostas, medida pelo coeficiente Alpha de Cronbach, foi satisfatória para todos os critérios, como sugerido por Hair et al. (2005), com valores acima de 0.7 considerados aceitáveis para a análise de confiabilidade.

Tabela 2

Matriz de Cargas Fatoriais.

	1	2	3	4	5
VAR_18_AC	0.709	0.371	0.174	0.258	0.249
VAR_20_AC	0.814	0.254	0.116	0.181	0.214
VAR_21_AC	0.867	0.338	0.184	0.271	0.299
VAR_22_AC	0.906	0.259	0.235	0.345	0.308
VAR_23_AC	0.864	0.268	0.283	0.324	0.338
VAR_8_CC	0.265	0.880	0.096	0.118	0.164
VAR_9_CC	0.292	0.869	0.062	0.125	0.118
VAR_10_CC	0.219	0.513	-0.116	-0.009	-0.036
VAR_11_CC	0.297	0.730	0.009	0.086	0.066
VAR_12_CC	0.325	0.615	-0.004	0.031	0.103
VAR_14_CC	0.304	0.604	-0.028	0.078	0.061
VAR_15_CC	0.248	0.508	-0.108	-0.016	-0.020
VAR_37_F3	0.261	0.083	0.879	0.690	0.711
VAR_42_F3	0.131	0.119	0.672	0.425	0.500
VAR_43_F3	0.098	0.131	0.513	0.309	0.225
VAR_44_F3	0.195	0.022	0.842	0.565	0.634
VAR_24_F2	0.311	0.152	0.632	0.851	0.672
VAR_25_F2	0.355	0.117	0.664	0.869	0.739
VAR_26_F2	0.257	0.089	0.551	0.829	0.648
VAR_27_F2	0.264	0.201	0.409	0.770	0.606
VAR_28_F2	0.232	0.125	0.540	0.733	0.577
VAR_33_F2	0.241	0.071	0.498	0.760	0.650
VAR_34_F2	0.198	0.058	0.647	0.750	0.676
VAR_29_F1	0.184	0.082	0.607	0.699	0.692
VAR_30_F1	0.266	0.172	0.506	0.635	0.787
VAR_31_F1	0.235	0.060	0.606	0.605	0.684
VAR_32_F1	0.315	0.174	0.472	0.584	0.742
VAR_35_F1	0.266	0.178	0.570	0.675	0.761
VAR_36_F1	0.236	0.132	0.696	0.701	0.805
VAR_38_F1	0.284	0.188	0.610	0.647	0.824
VAR_39_F1	0.224	0.121	0.589	0.701	0.808
VAR_40_F1	0.214	0.084	0.516	0.529	0.743
VAR_41_F1	0.326	0.127	0.528	0.496	0.727

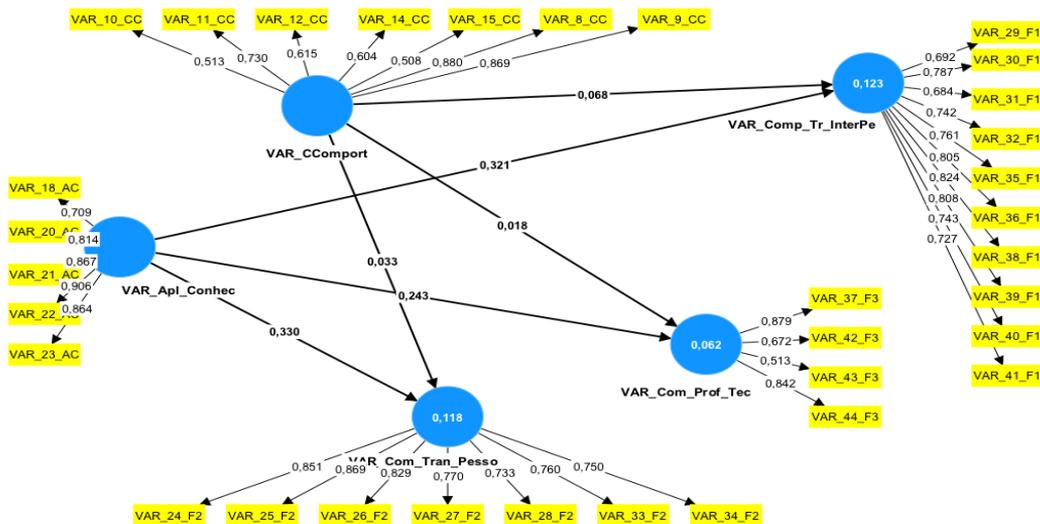
Fonte: dados da pesquisa.

Nota 1: Todas as cargas fatoriais são significantes a 1%.

A análise da Tabela 2 revelou que a validade convergente foi satisfatoriamente atendida, com cargas fatoriais superiores a 0.7, em conformidade com os critérios estabelecidos. Embora algumas cargas fatoriais tenham ficado abaixo desse valor, optou-se por preservar os itens com cargas mais baixas, pois são poucos, conforme sugerido por Bido e Silva (2019, p. 501), que destacam a importância de manter o máximo de indicadores no modelo para garantir a validade de conteúdo. Mesmo com algumas cargas abaixo de 0.7, recomenda-se manter o modelo para garantir a replicabilidade dos resultados em outras amostras, desde que as modificações se mantenham abaixo de 20%.

No que diz respeito à validade discriminante, as cargas fatoriais (em negrito) foram maiores do que as cargas cruzadas (fora da diagonal), indicando que os construtos são verdadeiramente diferentes entre si. Posteriormente, as cargas fatoriais do modelo e os coeficientes estruturais (β) foram avaliados, conforme ilustrado na Figura 1, para uma análise mais aprofundada.

Figura 1
Cargas Fatoriais e os Coeficientes Estruturais (β) do Modelo Mensuração.



Fonte: software SmartPLS 4

No modelo estrutural apresentado na Figura 2, as hipóteses de pesquisa (1 a 6) foram submetidas a uma análise por meio de um diagrama de caminho, possibilitando

sua aceitação ou rejeição, conforme detalhado na Tabela 3. Antes de avaliar o R^2 do modelo, as relações propostas nas hipóteses foram examinadas para confirmar a relevância dos coeficientes padronizados. Essa análise foi realizada utilizando o método de Bootstrapping, uma técnica de reamostragem, com um conjunto de 5000 amostras que abrangiam 33 variáveis. Dessa forma, as relações foram consideradas significativas quando os valores obtidos no teste t de Student superaram 1.96, e o valor-p foi menor ou igual a 0.05.

Tabela 3

Teste de significância das relações hipotetizadas.

Relação estrutural	Hipóteses	VIF	f ²	B	ST-DEV	T	P	R ² ajustado
VAR_Apl_Conhec -> VAR_Comp_Prof_Tec	H1+	1.143	0.055	0.243	0.085	2.866	0.004	0.053
VAR_Apl_Conhec -> VAR_Comp_Tran_Pesso	H2+	1.143	0.108	0.330	0.079	4.193	0.000	0.109
VAR_Apl_Conhec -> VAR_Comp_Tr_InterPe	H3+	1.143	0.103	0.321	0.081	3.968	0.000	0.114
VAR_CConhec -> VAR_Comp_Prof_Tec	H4+	1.143	0.000	0.018	0.193	0.092	0.926	0.053
VAR_CConhec -> VAR_Comp_Tran_Pesso	H5+	1.143	0.001	0.033	0.145	0.230	0.818	0.109
VAR_CConhec -> VAR_Comp_Tr_InterPe	H6+	1.143	0.005	0.068	0.164	0.412	0.681	0.114

Fonte: dados da pesquisa

Legenda: β = coeficiente estrutural; STDEV = erro padrão; t = t de student; P = *p-value*; VIF = *variance inflation facto* f² = tamanho do efeito de Cohen (1988).

Na análise do fator de inflação de variância - VIF, foi verificado se elementos com um VIF acima de 10 indicavam multicolinearidade entre os itens (Hair et al., 2005a). O teste realizado revelou um valor de 1.143, validando sua aplicabilidade para testes futuros. Na análise dos impactos diretos das variáveis latentes predictoras, utilizou-se a Tabela 3, considerando a importância relativa do preditor com base na escala de Cohen (1988). Verificou-se que as hipóteses H1, H2 e H3 apresentam efeitos de predição entre pequeno a médio. Destaca-se a relação “VAR_Apl_Conhec -> VAR_Comp_Tran_Pesso” como a mais representativa do modelo, conforme observado pelos efeitos (f²).

O coeficiente estrutural (R^2) foi empregado como indicador da capacidade explicativa do modelo, com valores entre 0 e 1. Segundo Cohen (1988), valores de R^2 entre 2% e 13% indicam efeitos de pequena a média capacidade explicativa. Todas as relações testadas no modelo proposto apresentaram capacidade explicativa entre pequena e média. No entanto, apenas as hipóteses “VAR_Apl_Conhec -> VAR_Comp_Prof_Tec”, “VAR_Apl_Conhec -> VAR_Comp_Tran_Pesso” e “VAR_Apl_Conhec -> VAR_Comp_Tr_InterPe” foram confirmadas.

A avaliação da significância das relações propostas (H1 a H6) foi realizada pelo procedimento de *bootstrapping*. Verificou-se que as hipóteses H1, H2 e H3 possuem coeficientes positivos e significativos, enquanto as hipóteses H4, H5 e H6 apresentaram coeficientes positivos, mas não significativos. Isso sugere uma relação positiva não significativa, indicando a necessidade de análises adicionais, como testes multi-grupo, em estudos futuros para verificar a significância das relações.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao todo, 249 respondentes acessaram o questionário, entretanto, 3 não aceitaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), sendo esse requisito obrigatório. Assim, 246 iniciaram o preenchimento, mas 49 abandonaram antes da conclusão, resultando em 197 respostas completas. A análise sociodemográfica sugere que a organização possui servidores experientes e qualificados, capazes de contribuir para o desenvolvimento profissional dos novos servidores (Vieira & Garcia, 2004; Ribeiro et al., 2017).

No que tange à influência do processo de gestão do conhecimento no desenvolvimento de competências transversais, foram testadas as relações entre os construtos. A análise revelou que a aplicação efetiva do conhecimento contribui significativamente para o desenvolvimento das competências profissionais técnicas (Pires & Amorim, 2012). Além disso, constatou-se uma associação positiva entre a aplicação do conhecimento e as competências transversais pessoais, destacando a importância dessas competências para atender às demandas do mercado de trabalho contemporâneo (Brandão & Guimarães, 2001; Gilbert, 1978; Graczyk-Kucharska et al., 2020).

Na análise das variáveis, observou-se que a capacidade de conceitualizar está fortemente ligada à competência transversal comunicação, enquanto a tomada de decisão se relaciona à orientação por valores éticos, essencial na administração pública (ENAP). Diante disso, cabe às organizações públicas promover um ambiente de aprendizagem

contínuo para que servidores experientes compartilhem seus conhecimentos, contribuindo para o desenvolvimento de competências transversais essenciais em toda a instituição.

Quanto à hipótese H3, constatou-se uma influência positiva e relevante da aplicação do conhecimento sobre o desenvolvimento de competências transversais interpessoais. Mozzato et al. (2009) e Drucker (2001) ressaltam a importância da aplicação efetiva do conhecimento para o desenvolvimento de competências nas organizações, sugerindo uma relação positiva entre gestão do conhecimento e desenvolvimento de competências. Na variável de maior carga para competências transversais interpessoais, o trabalho em equipe se destaca, importante para a eficácia e eficiência do serviço público (IN 21/2021).

As três relações testadas indicam que a aplicação do conhecimento contribui para o desenvolvimento de competências transversais. A relação entre os construtos na hipótese H2 revela um ganho superior, seguida pela hipótese H3 e H1. Isso sugere que as competências transversais pessoais são as mais influenciadas pela aplicação do conhecimento. Investir na aplicação do conhecimento pode incrementar o desenvolvimento de competências profissionais técnicas, transversais pessoais e transversais interpessoais, conforme confirmado pelas hipóteses H1, H2 e H3.

O item que mais carregou para o construto aplicação do conhecimento foi “Consegue aplicar o conhecimento para suprir necessidades críticas para se tornar mais eficiente”. Investir em recursos para aplicação do conhecimento dos servidores pode superar cenários de mudanças, dada a relação positiva entre aplicação do conhecimento e competências transversais. Esses resultados corroboram estudos na literatura, evidenciando a relação entre aplicação do conhecimento e desenvolvimento de competências (Matrood et al., 2020; Vieira & Garcia, 2004). É fundamental investir em um ambiente favorável à aplicação do conhecimento, com suporte da organização à transferência, como sugerido por Brandão et al. (2008), inclusive no âmbito do Executivo Federal (Decreto 9.991/2019).

O suporte organizacional, como destacado por Pires e Amorim (2012) e Santos et al. (2024), é fundamental para o compartilhamento e aplicação do conhecimento, sendo fornecido pela gestão de pessoas. Lima e Silva (2015) ressaltam que o contexto é essencial para que ocorra a aplicação e compartilhamento de conhecimento, sendo a gestão estratégica de pessoas responsável por proporcionar esse contexto, por exemplo, através de treinamentos práticos. Rocha et al. (2023) enfatizam o papel importante da liderança na promoção da criatividade e geração de ideias, contribuindo para melhorar a eficiência e eficácia organizacional.

Ao criar meios para a aplicação do conhecimento, há ganhos diretos no desempenho e nos resultados da organização, pois melhora a eficiência, eficácia e efetividade (Lima & Silva, 2015). O alinhamento dos objetivos pessoais dos servidores aos institucionais por meio de planos de desenvolvimento de pessoal é essencial para alcançar esses resultados. Os processos de gestão do conhecimento possuem um relacionamento positivo com o desenvolvimento de competências transversais, conforme evidenciado nas três primeiras hipóteses. Isso demonstra que a gestão do conhecimento é efetiva ao proporcionar meios para a aplicação do conhecimento, resultando em melhorias no desempenho e nos resultados organizacionais.

O Quadro 3 relaciona as sete competências transversais definidas pela Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME n.º 21, de 1º de fevereiro de 2021, com o constructo de competências transversais e profissionais utilizado na pesquisa, demonstrando a correspondência entre cada competência definida pela IN 21/2021 e a variável e sua carga, conforme o estudo de Mello (2022).

Quadro 3

Relação das Competências IN 21/2021 com Competências de Vieira (2014); Mello et al. (2022) e os Resultados da Pesquisa.

Competência trans-versal IN 21/2021	Competências transversais e fatores Vieira (2014); Mello et al. (2022)	Hipótese, Variável e carga
Resolução de Problemas com Base em Dados	Análise e Resolução de problemas - Competências Transversais Pessoais	H2 - VAR_24 = 0.851
Foco nos Resultados para os Cidadãos	Criatividade e inovação - Competências Transversais Pessoais	H2 - VAR_34 = 0.750
Mentalidade Digital	Utilização de novas tecnologias da informação e da comunicação - Competências Profissionais e Técnicas	H1 - VAR_42 = 0.672
Comunicação	Capacidade de conceitualizar - Competências Profissionais e Técnicas	H1 - VAR_37 = 0.879
Trabalho em Equipe	Trabalho em equipe - Competências Transversais Interpessoais	H3 - VAR_38 = 0.824
Orientação por Valores Éticos	Ética e responsabilidade social - Competências Transversais Interpessoais	H3 - VAR_41 = 0.727
Visão Sistêmica	Tomada de decisão - Planejamento e organização - competências Transversais Pessoais	H2 - VAR_25 = 0.869
		H2 - VAR_26 = 0.829

Fonte: elaborado pelo autor.

Com base na análise do Quadro 7, foram identificados os itens mais representativos em cada construto. Na hipótese H1, a variável “capacidade de conceitualizar” foi a mais representativa no construto de competências profissionais técnicas, com uma carga fatorial de 0.879. Para o construto de competências transversais pessoais da hipótese H2, a variável mais relevante foi “Tomada de decisão”, com carga de 0.869. Por fim, no construto de competências transversais interpessoais da hipótese H3, o item com maior carga foi “Trabalho em equipe”, apresentando uma carga de 0.824.

Os resultados sugerem uma relação positiva entre a aplicação do conhecimento e o desenvolvimento das competências transversais definidas pela ENAP. Diante desses resultados, este estudo oferece diretrizes para o desenvolvimento de competências transversais no IFPA, priorizando as variáveis mais representativas de cada construto. Por exemplo, a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) da administração pública federal destaca a importância do desenvolvimento dessas competências para a implementação eficaz de políticas públicas.

Em relação ao compartilhamento de conhecimento e o desenvolvimento de competências transversais, as hipóteses H4, H5 e H6 foram examinadas. Embora as análises tenham indicado uma tendência positiva nessas relações, não foram encontradas significâncias estatísticas. No entanto, os resultados positivos corroboram estudos anteriores que apontam para uma relação positiva entre o compartilhamento do conhecimento e o desenvolvimento de competências. Os achados desta pesquisa ressaltam a importância de facilitar o compartilhamento e a aplicação do conhecimento na organização, não apenas para melhorar o desempenho individual dos servidores, mas também para promover o desenvolvimento de competências transversais essenciais para o sucesso organizacional.

No contexto atual, onde as mudanças ocorrem rapidamente, o conhecimento é visto como o pilar principal para um desempenho organizacional satisfatório. Diferente dos recursos físicos, o conhecimento aumenta quando usado e estimulado, destacando a importância de torná-lo acessível e gerenciado. Para alcançar um desempenho satisfatório dos servidores públicos, é fundamental o desenvolvimento de competências transversais. Isso é respaldado pelo Decreto n.º 9.991 e pela IN 21/2021, que definem as atribuições de cada ente envolvido nesse processo, desde a elaboração do plano de desenvolvimento de pessoal até o incentivo à disseminação do conhecimento.

A aplicação do conhecimento não só contribui para o desempenho profissional, mas também promove a satisfação pessoal do servidor, melhorando seu desempenho

e refletindo nos resultados organizacionais. Estratégias de gestão do conhecimento, como a capacitação in loco e o reconhecimento dos talentos, podem alinhar os comportamentos dos servidores aos objetivos organizacionais, promovendo um ambiente propício para a aplicação e disseminação do conhecimento.

Além disso, a avaliação do desempenho dos servidores pode ser realizada por meio da mensuração da aplicação do conhecimento, refletindo a importância desse fator na gestão estratégica de pessoas e no desenvolvimento organizacional.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo investigou a intrínseca relação entre os processos de gerenciamento do conhecimento, com foco específico na aplicação e no compartilhamento, e o desenvolvimento de competências transversais no contexto do IFPA. Através do teste de seis hipóteses fundamentais, os resultados obtidos, baseados na análise de 197 respostas válidas e empregando a robusta metodologia de modelagem de equações estruturais, confirmaram o impacto positivo da gestão do conhecimento no desenvolvimento de competências transversais. A aplicação do conhecimento emergiu como um fator particularmente significativo, sublinhando a crucialidade do apoio organizacional para otimizar esse processo.

Em suma, para que as organizações alcancem ganhos substanciais em desempenho e resultados, torna-se imperativo o provimento de suporte adequado, ferramentas eficazes e meios facilitadores para que os servidores que investiram em seu desenvolvimento profissional através de pós-graduações e cursos de curta duração possam efetivamente aplicar e compartilhar o conhecimento adquirido. Essa dinâmica contribui diretamente para aprimorar a eficiência, a eficácia e a efetividade dos processos de trabalho, impulsionando, conseqüentemente, o desenvolvimento organizacional em sua totalidade.

Embora os resultados tenham indicado uma relação positiva entre o compartilhamento do conhecimento e o desenvolvimento de competências transversais, essa associação não atingiu significância estatística no presente estudo. Essa constatação sugere a necessidade de investigações futuras que explorem outras variáveis intervenientes ou moderadoras, buscando uma compreensão mais aprofundada e abrangente da complexa interação entre gestão do conhecimento e competências transversais.

O principal diferencial e contribuição deste trabalho reside na demonstração empírica da centralidade da aplicação e do compartilhamento do conhecimento como vetores essenciais para o desenvolvimento de competências transversais no setor público. Ao evidenciar essa relação, o estudo destaca a importância estratégica da gestão de pessoas na facilitação e no fomento desses processos.

Diante do cenário de constantes mudanças normativas, torna-se estratégico para as organizações investirem em políticas de gestão de pessoas que priorizem o compartilhamento e a aplicação do conhecimento. Essa abordagem não apenas promove o desenvolvimento de competências alinhadas aos objetivos estratégicos da instituição, mas também valoriza o capital humano, representado por seus servidores. Contudo, o desenvolvimento de um modelo teórico robusto que valide a escala de competências transversais permanece um desafio significativo, dada a relativa escassez de estudos nessa área, particularmente no contexto específico da administração pública, tanto em âmbito nacional quanto internacional.

5.1. Implicações Práticas

Os resultados desta pesquisa oferecem *insights* valiosos e geram recomendações práticas para instituição federal de ensino (IFE), especialmente para o Instituto Federal do Pará:

- **Foco na Aplicação do Conhecimento:** As organizações devem priorizar a criação de mecanismos e culturas que incentivem e facilitem a aplicação prática do conhecimento adquirido pelos servidores em seu trabalho cotidiano. Isso pode incluir a implementação de projetos práticos, a criação de espaços para discussão e resolução de problemas com base no conhecimento especializado, e o reconhecimento de iniciativas que demonstrem a aplicação efetiva do aprendizado.
- **Investimento em Suporte Organizacional:** É crucial que as instituições ofereçam o suporte necessário (recursos, tempo, autonomia) para que os servidores possam aplicar o conhecimento adquirido em programas de desenvolvimento. A falta desse suporte pode minar o potencial de retorno sobre o investimento em capacitação.
- **Estratégias para o Compartilhamento do Conhecimento:** Embora o compartilhamento não tenha apresentado significância estatística direta neste

estudo, a relação positiva identificada sugere que as organizações devem continuar a investir em estratégias que promovam a troca de conhecimentos, experiências e melhores práticas entre os servidores. Isso pode envolver a criação de comunidades de prática, a implementação de plataformas de compartilhamento de informações, a realização de workshops e seminários internos, e o incentivo à mentoria e ao trabalho colaborativo.

- **Alinhamento com Objetivos Estratégicos:** As políticas de gestão de pessoas e as iniciativas de desenvolvimento de competências devem estar alinhadas com os objetivos estratégicos da organização. Identificar as competências transversais críticas para o alcance desses objetivos e direcionar os esforços de gestão do conhecimento para o seu desenvolvimento é fundamental.
- **Valorização do Capital Humano:** Reconhecer e valorizar o conhecimento e as competências dos servidores é essencial para criar um ambiente de trabalho engajador e propício ao desenvolvimento contínuo. As organizações devem criar mecanismos de reconhecimento e recompensa para aqueles que aplicam e compartilham seu conhecimento de forma eficaz.

5.2. Limitações do Estudo e Sugestões para Investigações Futuras

Apesar das contribuições significativas, o presente estudo apresenta algumas limitações que merecem ser consideradas e apontam caminhos para futuras investigações:

- **Amostra e Contexto Específico:** A pesquisa foi realizada em um único Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFPA), o que pode limitar a generalização dos resultados para outras instituições ou setores. Estudos futuros poderiam ampliar a amostra para incluir outras IFEs em diferentes regiões do Brasil, bem como organizações de outros setores da administração pública, a fim de verificar a consistência dos achados em diferentes contextos.
- **Falta de Significância Estatística no Compartilhamento:** A ausência de significância estatística na relação entre compartilhamento do conhecimento e desenvolvimento de competências transversais demanda uma investigação mais aprofundada. Estudos futuros poderiam explorar variáveis moderadoras (e.g., cultura organizacional, incentivos ao compartilhamento, qualidade dos canais de comunicação) que possam influenciar essa relação. A realização

de estudos qualitativos poderia fornecer *insights* mais ricos sobre os fatores que facilitam ou dificultam o compartilhamento efetivo e seu impacto nas competências.

- Validação da Escala de Competências Transversais: A escassez de estudos sobre escalas de competências transversais no setor público, identificada na revisão de literatura, reforça a necessidade de futuras pesquisas dedicadas ao desenvolvimento e validação de instrumentos de medida adequados ao contexto da administração pública brasileira.
- Impacto no Desempenho Acadêmico: A sugestão de investigar o impacto da aplicação do conhecimento no desempenho acadêmico dos professores de IFES representa um caminho promissor para futuras pesquisas, podendo fornecer *insights* específicos sobre os benefícios da gestão do conhecimento no contexto educacional.
- Análises Multigrupo: A realização de análises multigrupo, comparando as perspectivas de técnicos administrativos e docentes, bem como de servidores gestores e não gestores, poderia revelar nuances importantes nas relações investigadas.

Essas sugestões visam enriquecer o debate acadêmico e fornecer direcionamentos para futuras investigações que busquem aprofundar a compreensão da complexa e relevante relação entre gestão do conhecimento e o desenvolvimento de competências transversais no setor público e em outros contextos organizacionais.

REFERÊNCIAS

Afonso, D. L. V., Pacheco, I. B. G., & Braga, I. L. (2023). Agenda ambiental na administração pública (A3P) aliada à gestão do conhecimento: caso prático da Ecoligo-RO. *RGO - Revista Gestão Organizacional*, 16(3), 216-233. <https://doi.org/10.22277/rgo.v16i3.7368>

- Audibert, A., Vieira, D. A., de Andrade, A. L., et al. (2020). Escala de Autoeficácia Transversal e de Competências Profissionais: Adaptação Cultural e Evidências de Validade. *Tendências em Psicol.*, 28, 368-380.
- Alves, B. N., de oliveira, J. J. B. & de Oliveira, R. S. (2021). Gestão por Competências: um paradigma para a tomada de decisão gerencial na gestão pública. *Journal of Perspectives in Management – JPM*, 5, p. 95-109. <https://doi.org/10.51359/2594-8040.2021.251862>
- Araújo Júnior, J. A., & Martins, I. (2014). Gestão por competências na administração pública: Uma análise bibliométrica a partir do Decreto Lei 5.707/2006. *Revista Gestão Org*, 12(2), 153–162.
- Ávila Paz, L. M. C., & Odellius, C. C. (2021). Escala de Competências Gerenciais em um Contexto de Gestão Pública: Desenvolvimento e Evidências de Validação. *Organizações & Sociedade*, 28(97), 1-23. <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/25820>
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 8-34.
- Bido, D. S., & Silva, D. (2019). SmartPLS 3: Especificação, Estimção, Avaliação e Relato. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 2, 488-536.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: a model for effective performance*. New York: Wiley-Interscience.
- Brandão, H. P., & Guimarães, T. A. (2001). Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, 41(1), 9-15.
- Brandão, H. P., Bahry, C. P., & Freitas, I. A. (2008). Os impactos do suporte à transferência sobre a aplicação de competências no trabalho: a percepção dos mestres e doutores do Banco do Brasil. *Revista de Administração da USP (RAUSP)*, 43(3), 224-237.
- Brasil. Ministério da Economia. (2021). Instrução Normativa n. 21, de 1º de fevereiro de 2021. Lex: portal da legislação. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-enap/sedgg/me-n-21-de-1-de-fevereiro-de-2021-302021570>

- Brasil. Presidência da República. (2006). Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.
- Brasil. Presidência da República. (2019). Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.
- Brasil. Presidência da República. (2020). Decreto nº 10.506, de 02 de outubro de 2020. Altera o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.
- Brito, E., & Cardoso, L. (2010). Knowledge management in local government sector: The role of the quality certification. *Revista de Administração Pública*, 44(2), 345–366.
- Brito, E., & Cardoso, L. (2012). Knowledge management processes in the Portuguese local government sector. *Psychologica*, 55, 5–25.
- Carbone, P. P., Brandão, H. P., Leite, J. B. D., & Vilhena, R. M. (2005). Gestão por competências e gestão do conhecimento. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getulio Vargas.
- Cardoso, L., Meireles, A., & Peralta, C. F. (2012). Knowledge management and its critical factors in social economy organizations. *Journal of Knowledge Management*, 16(2), 267–284.
- Cardoso, L., & Peralta, C. F. (2011). Gestão do conhecimento em equipas: Desenvolvimento de um instrumento de medida multidimensional. *Psychologica*, 54, 7–25.
- Cardoso, L. (2007). Gestão do conhecimento e competitividade organizacional: Um modelo estrutural. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 13(2), 213–230.

- Cardoso, L., & Gomes, A. D. (2009). Knowledge management and total quality management. In A. Mesquita & A. D. Gomes (Eds.), *Knowledge management and innovation* (pp. 45–60). IGI Global.
- Cardoso, L., & Gomes, A. D. (2012). Organizações, conhecimento e qualidade. In E. Brito, L. Cardoso, & A. D. Gomes (Eds.), *Organizações, conhecimento e qualidade* (pp. 15–30). Universidade de Coimbra.
- Cardoso, L. (2011). Knowledge management and innovation. In A. Mesquita & A. D. Gomes (Eds.), *Knowledge management and innovation* (pp. 61–75). IGI Global.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). New York: Psychology Press.
- Collis, J., & Hussey, R. (2005). *Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação* (2nd ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Cordeiro, M. M. (2017). A gestão do conhecimento e o desempenho organizacional: um estudo em organizações de educação [Tese de Doutorado]. Universidade Católica do Rio Grande do Sul.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3rd ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Creswell, J., & Clark, V. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. SAGE Publications.
- Dai, Y. D., Chen, K. Y., Yeh, G. T., Li, S. C., & Fan, H. J. (2020). The mediator of organizational learning in knowledge-innovation linkage: a case of travel industry. *EasyChair Preprint, 2947*, 1-25.
- Damian, I. P., Vitoriano, M. C., Martelo, M. R., Bussadori, M. C., & Ripoli, S. C. (2021). Aspectos relevantes da aplicação da gestão do conhecimento na administração pública. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento, 11*(3), 227–238. <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/61587>
- Davenport, T.H., & Prusak, L. (2003). *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Donate, M. J., & Guadamillas, F. (2010). The effect of organizational culture on knowledge management practices and innovation. *Knowledge and Process Management, 17*(2).

- Drucker, P. F. (2001). *O melhor de Peter Drucker: o homem*. São Paulo: Nobel.
- ENAP. Escola Nacional de Administração Pública. (2021). *Competências transversais de um setor público de alto desempenho*. Brasília: DF.
- Fornell, C; Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, v. 18, n. 1, p. 39-50.
- Fórum Econômico Mundial. (2022). Business Futures 2021: Signals of Change. [S.l.]. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2022/02/market-trends-reshaping-business-success-forward-thinking/>. Acesso em 24 de maio de 2023.
- Gilbert, T. F. (1978). *Human competence: Engineering worthy performance*. McGraw-Hill Book Company.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.
- Gomes, S. S., & Picchiali, D. (2018). Impactos no clima organizacional da universidade federal de goiás e a rotatividade de trabalhadores terceirizados. *RECC – Revista Eletrônica Científica do CRA-PR*, 5(2), 85-107.
- Graczyk-Kucharska, M., Özmen, A., Szafranski, M., Weber, G. W., Goliński, M., & Sychała, M. (2020). Knowledge accelerator by transversal competences and multivariate adaptive regression splines. *Central European Journal of Operations Research*, 28, 645-669. <https://doi.org/10.1007/s10100-019-00636-x>
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise Multivariada de Dados (Multivariate Data Analysis)* (6.a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J. F. Jr., Babin, B., Money, A. H., Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>

- Hooff, B. van den, & Hendrix, L. (2004). Eagerness and willingness to share: The relevance of different attitudes towards knowledge sharing. In Fifth European Conference On Organizational Knowledge, Learning And Capabilities. Innsbruck, Austria.
- Hanover Research. (2011). A crosswalk of 21st century skills. http://www.p21.org/documents/aacte_p21_whitepaper2010.pdf
- Ibrahim, R., Boerhannoeddin, A., & Bakare, K. K. (2017). The effect of soft skills and training methodology on employee performance. *European Journal of Training and Development*, 41(4), 388–406. <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2016-0066>
- Jing, Z., Cisheng, W. (2021). Cross-level impact of employees' knowledge management competence and team innovation atmosphere on innovation performance. *Ann Oper Res*. <https://doi.org/10.1007/s10479-021-04328-1>
- Klein, L. L., Pereira, B. A. D., Cogo, M. P. (2021). Gestão do conhecimento em uma IFES: uma análise de fatores facilitadores e dificultadores. *RAU Revista de Administração Unimep*, 19(1), 1-20.
- Laiohonen, H., Kork, A. A., & Sinervo, L. M. (2023). Avanço na gestão do conhecimento do setor público: rumo a uma compreensão da formação do conhecimento na administração pública. *Knowledge Management Research & Practice*, 21(1), 1-12. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2187719>
- Lan, M. T. L., & Hung, T. H. (2018). The leadership competency in vietnam public administration. *Organizations and markets in emerging economies*, 9(17), 8-20. <https://doi.org/10.15388/omee.2018.10.00001>
- Latorre-Coscolluela, C., Sierra-Sánchez, V., & Vázquez-Toledo, S. (2025). Gamification, collaborative learning and transversal competences: analysis of academic performance and students' perceptions. *Smart Learning Environments*, 12(2). <https://doi.org/10.1186/s40561-024-00361-2>
- Lima, J. O., & Silva, A. B. (2015). Determinantes do desenvolvimento de competências coletivas na gestão de pessoas. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(5), 41-67.
- Malhotra, N. K. (2012). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 6.ed. Porto Alegre: Bookman.

- Marczyk, G., Dematteo, D., & Festinger, D. (2005). *Essentials of Research Design and Methodology*. John Wiley & Sons: Hoboken, New Jersey.
- Matrood, M., Muhesin, K. A., & Alrikabi, A. A. M. (2020). Knowledge Management: A study and Analysis of Institutional Competencies in the role of knowledge in Enhancing the Quality of work and Intellectual Wealth and their Contribution to the Development of Enterprise Quality. *International Journal of Innovation and Technology Management*.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence.” *American Psychologist*, 28(1), 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Melati, C. (2017). Conhecimento e inteligência na atividade pública sob a perspectiva dos gestores públicos. [Dissertação de Mestrado em Administração] - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 106 p..
- Mello, L. T. N. (2022). Desenvolvimento e avaliação de uma intervenção online de competências transversais com universitários. [Tese de Doutorado em Psicologia]. Universidade do Algarve. p. 162.
- Montezano, L., & Isidro, A. (2020). Proposta de Modelo de Competências Multi-nível para Gestão Pública Inovadora. *Revista de Pesquisa de Estudos Futuros: Tendências e Estratégias*, 2, 355–378. <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2020.v12i2.491>
- Moraes, A. (2014). *Direito Constitucional*. 30 ed. São Paulo: Atlas.
- Mozzato, A. R., Bitencourt, C. C., & Hexsel, A. E. (2009). Estratégias organizacionais bem-sucedidas e estratégias em gestão de pessoas: desenvolvendo competências em busca de diferencial competitivo. *Revista de Estudos de Administração*, 9(19), 145-170.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997). *Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. 16. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- OCDE. (2016). Enhancing employability: Report prepared for the G20 Employment Working Group with inputs from the International Monetary Fund. <https://www.oecd.org/g20/topics/employment-and-social-policy/Enhancing-Employability-G20-Report-2016.pdf>

- OCDE. (2017). Competências para uma Função Pública de Alto Desempenho , *OECD Public Governance Reviews*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264280724-en>
- Pires, D. C. G. B., & Amorim, W. (2012). A relação entre a gestão do conhecimento e a gestão por competências: um estudo a partir das práticas em escritórios de advocacia. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 2(1), 72-100.
- Ramos, F., & Januário, S. S. (2010). Gestão de pessoas entre duas alternativas: competências ou aprendizagem organizacional? É preciso fazer escolhas. *CAP Accounting and Management*, 4(4), 32-39.
- Ribeiro, J. S. de A. N., et al. (2017). Gestão do Conhecimento e Desempenho Organizacional: Integração Dinâmica entre Competências e Recursos. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 7(N. Especial), 4-17.
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>
- Rocha, A. R., Segura, L. C., Zatta, F. N., & Gonçalves, W. (2023). Competências de liderança para a cultura inovativa na gestão pública. *Teoria e Prática em Administração*, 13(1). <https://doi.org/10.22478/ufpb.2238-104X.2023v13n1.64604>
- Sacol, A. Z. (2009). Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 2(2), 250-269.
- Sanches, R., & Heene, A. (1996). Competence-based strategic management: concepts and issues for theory, research, and practice. In Heene, A.; Sanches, R., *Competence-based strategic management*. Chichester: John Wiley.
- Santos, E., Carvalho, M., & Martins, S. (2024). Habilitadores Sustentáveis de Estratégias de Gestão do Conhecimento em uma Instituição de Ensino Superior. *Sustentabilidade*, 16 (12), 5078. <https://doi.org/10.3390/su16125078>
- Santos, V. dos, & Bastos, R. C. (2019). Avaliação da maturidade da gestão do conhecimento na administração pública. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 9(1), 24-41. <https://doi.org/10.21714/2236-417X2019v9n1>

- Sordi, J. O. de, & Azevedo, M. C. (2008). Análise de competências individuais e organizacionais associadas à prática de gestão do conhecimento. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 10(29), 391-407.
- Sousa, M. G. T. O., & Barbosa, M. F. N. (2018). A aplicação da gestão por competências nos processos de gestão de pessoas: um estudo com os servidores técnico-administrativos no Centro de Ciências Jurídicas e Sociais/UFCG. *REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade*, v. 8, n. 3, p. 31-46, 2018. <https://doi.org/10.18696/reunir.v8i3.828>
- Starbuck, W. H. (2017). Organizational learning and unlearning. *Learning Organization*, 24(1), 30–38.
- Tolochko, S., Bordiug, N., & Knysh, I. (2020). Transversal competencies of innovative entrepreneurship professionals in lifelong education. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 6(3), 156-165. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-156-165>
- Vieira, D. A. (2014). Faça “suave” ao “duro”: Questionário de avaliação de Competências para o Trabalho. IX Congresso Ibero-Americano de Psicologia/ 2º Congresso Nacional da Ordem dos Psicólogos Portugueses. Lisboa: Centro Cultural de Belém, 9-13 de setembro.
- Vieira, A., & Garcia, F. C. (2004). Gestão do conhecimento e das competências gerenciais: um estudo de caso na indústria automobilística. *RAE-eletrônica*, 3(1), 1-18.
- Vieira, D. A., & Marques, A.P. (2014). *Preparados para Trabalhar?* Lisboa: Consórcio Maior Empregabilidade/Fórum Estudante.
- Voitovska, O., & Tolochko, S. (2019). Aprendizagem ao longo da vida como a futura necessidade humana. *Sociedade Internacional de Filosofia e Cosmologia (ISPC)*, 22, 144-151.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

José Roberto Carvalho Silva

Universidade Federal do Piauí - joserobertocsilva@gmail.com

Maurício Mendes Boavista de Castro

Universidade Federal do Piauí - mauricioboavista@ufpi.edu.br

Eulálio Gomes Campelo Filho

Universidade Federal do Piauí - eulaliocampelo@ufpi.edu.br

João Carlos Hipólito Bernardes do Nascimento

Universidade Federal do Piauí - joaohipolito@ufpi.edu.br

Alexandre Rodrigues Santos

Universidade Federal do Piauí - alexandre.adm@ufpi.edu.br

Resumo

A governança corporativa no setor público começou a ser estudada de forma mais efetiva a partir da última década do século XX, principalmente nos Estados Unidos, na área privada, pela necessidade de estabelecer princípios e práticas que protegessem os acionistas de abusos, inércia e omissões de executivos das empresas. Para preencher essa lacuna, o presente estudo objetivou identificar como são aplicados os princípios e as boas práticas de governança corporativa no terceiro setor, a partir da percepção da governança e da gestão. Do ponto de vista metodológico, trata-se de um estudo qualitativo, com dados primários em corte transversal, originados de

documentos e entrevistas semiestruturadas. Parte-se de um conjunto de boas práticas para o terceiro setor para avaliar sua aplicação no objeto de estudo. Os resultados evidenciam que a Amare é um caso concreto de bom uso dos princípios e mecanismos de governança, tendo em vista o alinhamento com boas práticas para o terceiro setor. O resultado social e o engajamento da sociedade com a instituição refletem a importância de sua atuação para o resgate de crianças e adolescentes expostos a mazelas sociais. Os resultados alcançados permitem concluir que o exemplo pode ser seguido por outras organizações sociais similares.

Palavras-chave: Governança, Terceiro Setor, Boas Práticas, Associações Sociais.

Corporate Governance in the Third Sector: A Study of Principles and Good Practices at Amare

Abstract

Corporate governance in the public sector began to be studied more effectively in the last decade of the 20th century, mainly in the United States, in the private sector, due to the need to establish principles and practices that would protect shareholders from abuse, inertia and omissions by company executives. To fill this gap, this study aimed to identify how corporate governance principles and good practices are applied in the third sector, based on the perception of governance and management. From a methodological point of view, this is a qualitative study, with primary cross-sectional data, originating from documents

and semi-structured interviews. It starts with a set of good practices for the third sector to evaluate their application in the object of study. The results show that Amare is a concrete case of good use of governance principles and mechanisms, considering the alignment with good practices for the third sector. The social result and society's engagement with the institution reflect the importance of its work in rescuing children and adolescents exposed to social ills. The results achieved allow us to conclude that the example can be followed by other similar social organizations.

Keywords: Governance, Third Sector, Best Practices, Social Associations.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Schimith e Chagas (2010), o terceiro setor tem ganho espaço significativo no Brasil, assim como em outros países, coexistindo com o primeiro setor (governo) e o segundo setor (empresas privadas com fins lucrativos). Para Martins e Botelho (2021), o terceiro setor é algo ainda em desenvolvimento e pode ser definido como uma entidade posicionada entre o público e o privado. Assim, as boas práticas de governança corporativa no terceiro setor podem servir de fortalecimento para a organização transmitir aos seus usuários confiança e transparência (Celegatti et al., 2021). Na acepção de Lacruz (2020), na intenção de compreender o impacto da governança no terceiro setor, faz-se necessário buscar reflexões e estudos, por exemplo, sobre as ONGs.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

A governança corporativa como campo de estudo desenvolveu-se a partir do início dos anos de 1990, principalmente nos Estados Unidos, pela necessidade de estabelecer princípios e práticas que protegessem os acionistas de abusos, inércia e omissões de executivos das empresas (Dejavite, 2021; Schimith & Chagas, 2010). Assim, governança corporativa é o “sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização, controle, e demais partes interessadas” (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa [IBGC], 2015, p. 20).

Lacruz et al. (2021) sugerem como pesquisas futuras aprofundar o conhecimento de como se manifestam as dimensões de governança na estrutura organizacional de uma ONG, assim como investigar quais as dimensões mais influentes nas tomadas de decisão para doação às ONGs.

Carvalho (2021) afirma que a estrutura organização de uma instituição do terceiro setor é dirigida pelo Conselho, e em sua composição estão presentes os voluntários, mas isso nem sempre trará garantias de que o interesse coletivo seja favorecido, no sentido de atender ao bem comum, o que ratifica a importância de melhorar a *performance* da organização com o uso dos mecanismos de governança corporativa.

Diante do exposto, o presente trabalho procura responder ao seguinte problema de pesquisa: Como são aplicados os princípios e as boas práticas de governança corporativa no terceiro setor, a partir da percepção da governança e da gestão?

O objetivo desta pesquisa é identificar como são aplicados os princípios e as boas práticas de governança corporativa no terceiro setor, a partir da percepção da governança e da gestão. Para se alcançar, realizou-se um estudo qualitativo interpretativo básico na Amare, uma instituição beneficente de assistência social fundada por jovens da comunidade local, em 1990.

Optou-se por essa instituição por ser uma organização de referência no estado do Piauí e uma das maiores ONGs do Brasil. Atualmente, a Amare é mantida por doações do estado, além de comerciantes locais, organizações estrangeiras e comunidade local, destinadas à formação de crianças e adolescentes, sendo que essa dinâmica interna envolve também a formação de professores, instrutores e manutenção física da instituição.

Ademais, durante a pesquisa, identificou-se que a Amare foi eleita entre as cem melhores ONGs do Brasil em 2022, e é a melhor ONG do Piauí, em consonância com o Instituto Doar, organizador do concurso, cujo resultado para a Amare valida o quanto a governança corporativa no terceiro setor, quando bem implementada, gera bons resultados.

A principal lente teórica, na medida em que o foco são as organizações do terceiro setor, é a teoria dos *stakeholders*. Nesse contexto, organizações como a Amare têm uma grande variedade de *stakeholders*. Em conformidade com Freeman et al. (2004), a teoria dos *stakeholders* busca entendimento em dois paradigmas essenciais: primeiro, entender qual o propósito da organização, gerando um *engagement* dos gestores e de seus principais *stakeholders*; em segundo, o alinhamento com a responsabilidade que a administração tem com as partes interessadas, os objetivos e as metas.

Lacruz et al. (2021) fortalecem a justificativa dessa pesquisa, evidenciando a necessidade de estender para as organizações do terceiro setor o estudo da governança corporativa. Dito isso, a governança corporativa, por meio de seus princípios e mecanismos, fortalece a organização que deseja ser gerida e reconhecida positivamente por seus *stakeholders* (Ramos et al., 2020).

Como contribuição prática, a presente pesquisa fornece insumos para a estruturação ou adaptação da governança de ONGs e organizações similares, de modo que aspectos negativos possam ser corrigidos, e os positivos possam servir de referência à boa gestão, sugerindo ou adaptando modelos de governança no terceiro setor. Ainda como contribuição, a pesquisa destaca a importância da aplicabilidade das melhores práticas de governança corporativa nas organizações.

Conduta e Vitoriano (2021) afirmam que a adoção das boas práticas de governança corporativa fortalece as organizações da sociedade civil no avanço dos processos de gestão administrativos e financeiros, além de contribuir para o aumento da credibilidade e confiabilidade, seja na imagem organizacional quanto no arcabouço de informações apresentadas, e maximizando a credibilidade da organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O Terceiro Setor

A terminologia “terceiro setor” é relativamente nova e definida como um setor que se encontra entre o público e o privado, isto é, entre o primeiro e o segundo setores (Martins & Botelho, 2021). Para Martins e Martins (2015), o terceiro setor é formado por organizações de natureza privada e sem fins lucrativos que realizam atividades com finalidades públicas.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

Martins e Botelho (2021) afirmam que o estudo do terceiro setor apresenta grande relevância, uma vez que os recursos são escassos e os objetivos que envolvem o setor dizem respeito à responsabilidade social, à solidariedade e ao auxílio aos menos favorecidos, ou desfavorecidos, de alguma forma, pelo Estado.

O uso de boas práticas de governança corporativa no terceiro setor auxilia a organização a comunicar e transmitir aos usuários e doadores confiança e transparência (Celegatti et al., 2021). Lacruz et al. (2021) afirmam que a governança tem sido muito explorada em estudos aplicados ao terceiro setor, envolvendo uma variedade de mecanismos e práticas.

2.2 Teoria dos *Stakeholders*

Segundo Freeman et al. (2004), a teoria dos *stakeholders* dinamiza o entendimento em dois pilares essenciais. O primeiro diz respeito a entender qual o propósito das pessoas ou grupos que dependem de uma organização para alcançarem seus objetivos e metas. O segundo diz respeito ao alinhamento com a responsabilidade que a administração tem com as partes interessadas.

A literatura aborda os diversos *stakeholders* separadamente, evidenciando a participação de cada um em determinado cenário, desde suas responsabilidades e expectativas até seus benefícios para a instituição (Sousa et al., 2022).

Para Mascena e Stocker (2020), a gestão de *stakeholders* requer, como atributo principal, a atenção focada nos interesses legais de todos os *stakeholders* relevantes, seja no estabelecimento de estruturas e políticas organizacionais quanto na tomada de decisão. Quando as organizações focam no potencial dos *stakeholders*, podem ser identificadas as suas necessidades emergentes, implicando elaboração ou modificação de planos para o desenvolvimento de suas atividades (Matias et al., 2021).

Para Bronstein (2021), a teoria dos *stakeholders* contribui para a rediscussão do papel da empresa e, em certo sentido, sobre a posição que ela ocupa na sociedade. Com a grande amplitude de possibilidades organizacionais, a gestão dos *stakeholders* passou cada vez mais a fazer parte do cotidiano, da linguagem empresarial e das estratégias das organizações, com o conceito de criação de valor da empresa para os seus *stakeholders* (Bazanini et al., 2020).

2.3 Governança Corporativa

Apesar de a governança corporativa estar mais presente no ambiente das companhias de capital aberto, suas ações podem ser inseridas em sociedades fechadas, bem como pequenas e médias empresas, organizações estatais e do terceiro setor (Ramos et al., 2020).

Lacruz et al. (2021) afirmam, em termos gerais, que a governança corporativa no terceiro setor é um conjunto de mecanismos internos e externos cujo objetivo é inibir o uso inadequado de recursos.

Na acepção de Puni e Anlesinya (2020), com base nos fundamentos da teoria da agência, o desempenho da organização será aprimorado e garantido se houver uso dos mecanismos de governança para minimizar o conflito de agência. Por sua vez, Ávila e Bertero (2016) atestam que o nível elevado de influência dos assuntos inerentes à governança corporativa é relacionado, na maior parte das vezes, aos conflitos derivados dos problemas de agência.

No contexto organizacional, a usabilidade e publicidade dos códigos de governança, com mecanismos de governança propostos - supostamente boas práticas - atendem às necessidades de conformidade legal ou voluntária, com o intuito de reduzir os problemas de agência e agregação de valor (Milani Filho & Milani, 2011).

Para Schimith e Chagas (2010), a organização que decidir aplicar as boas práticas de governança corporativa adota como linhas de atuação a transparência, a prestação de contas, a equidade e a responsabilidade corporativa.

Traçando um paralelo com o terceiro setor, as boas práticas de governança podem servir de auxílio para que a instituição transmita aos seus *stakeholders* confiança e transparência, ainda que mereçam adaptações e melhorias (Celegatti et al., 2021). Já no entendimento de Mohapatra e Panda (2022), o principal objetivo da governança corporativa é possibilitar um ambiente no qual os gestores atuem no interesse da organização e de seus *stakeholders*, mitigando o custo de agência.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Para o entendimento da dinâmica e dos fenômenos envolvendo a temática em apreço, em conjunto com a descrição das informações para detalhar e analisar a heterogeneidade de informações, promove-se uma pesquisa qualitativa básica (Triviños,

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

1987). Segundo Merriam (2002), na pesquisa qualitativa, o pesquisador é o principal meio para a coleta e análise dos dados, sendo através desses dados que serão compreendidos os significados que as pessoas elaboraram sobre o espaço em que estão inseridas, assim como suas experiências de vida. Todo esse processo tem como instrumentos as entrevistas, observações/percepções ou análise de documentos.

Atendendo ao objetivo desta pesquisa, realizou-se um estudo qualitativo básico na Amare, que fica localizada na região norte do estado do Piauí. A unidade sob análise é uma instituição beneficente de assistência social fundada por jovens da comunidade local, em 1990. De acordo com o Estatuto da Instituição, em seu Art. 3º, a Amare é uma organização da sociedade civil de assistência social, sem fins lucrativos, de duração indeterminada, com sede e foro na cidade de Esperantina-PI.

Para o desenvolvimento da pesquisa, adotou-se o Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor (IBGC, 2016) e o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (IBGC, 2015) como referências. Importa ressaltar que tais documentos foram escolhidos por trazer conceitos desenvolvidos com fundamento na cultura das instituições brasileiras (IBGC, 2016).

Uma das fontes de coleta de dados foram documentos da organização. A análise de documentos tem como objetivo examinar materiais de natureza diversa que ainda não foram avaliados nem receberam qualquer tratamento científico (Godoy, 1995). Os documentos foram obtidos por meio do *website* da Amare, organização objeto desta pesquisa, na aba *Transparência*. Todos os documentos têm caráter institucional, sendo compostos pela Ata de Fundação (Amare, 1990); Política de Proteção Infantil (Amare, 2021); Ata de Criação da Equipe Gestora (Amare, 2022a); Manual do Voluntário (Amare, 2022c); Código de Ética e Conduta (Amare, 2022b); e Estatuto Consolidado (Amare, 2023).

Desse acervo digital de documentos disponíveis pela Amare foram analisados somente a Política de Proteção Infantil, o Código de Ética e Conduta e o Estatuto Social. Julgou-se suficiente a análise somente desses documentos por serem essenciais para a identificação dos princípios e mecanismos de governança. O acesso foi realizado no período de 10 de janeiro de 2023 a 24 de março de 2023. A Tabela 1 apresenta a relação de documentos analisados.

Tabela 1

Relação de Documentos Analisados no Acervo Físico e Digital da Amare

Documento	Descrição
Política de Proteção Infantil	Assegurar que todas as crianças e adolescentes estejam protegidos de toda e qualquer forma de maus tratos ou violação de direitos. Esse documento valida a responsabilidade corporativa a Amare.
Código de Ética e Conduta	Respalda e promover os mais altos modelos de conduta e ética profissional junto a assistidos, colaboradores e associados. O objetivo do presente código é orientar a conduta, se aplicando a todos, sem exceção. Esse documento valida o mecanismo equidade na Amare.
Estatuto Social	Documento de formalização das atividades da Amare. Nele constam a aplicabilidade os mecanismos de governança para o terceiro setor. Esse documento valida os mecanismos e princípios essenciais de governança corporativa conforme manuais do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de dados do website da Amare (2023).

A segunda fonte de dados são as entrevistas com roteiro semiestruturado, realizadas com os membros da governança e gestão da Amare. Para Paiva Júnior et al. (2011), a análise dos dados advindos das entrevistas em um estudo qualitativo deverá ser realizada conforme as categorias explicativas decodificadas dos temas transcritos.

Para os fins desta pesquisa, realizaram-se sete entrevistas semiestruturadas com gestores e membros da Assembleia Geral, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal. Na Tabela 2, designam-se as referências de melhores práticas almejadas pela Amare.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

Tabela 2

Melhores práticas e princípios de governança de referência

Dimensões	Descrição	Perguntas
Estrutura Organizacional	A estrutura da organização é composta por Assembleia Geral, Diretoria Executiva, Conselho Fiscal. A gerência administrativa é formada pelo gerente executivo, demais setores e colaboradores.	De maneira geral, onde e quais foram as mudanças ocorridas ao longo da história da Associação Amare para atender às necessidades de governança corporativa?
Identidade	Sinergia entre a missão e a visão da entidade Amare com seus objetivos e resultados.	Em sua avaliação, qual o grau de importância que a comunicação possui nos processos inerentes à implementação das práticas de governança corporativa e aos princípios (transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa) que norteiam a Amare?
Constituição e Estatuto Social	Os atos constitutivos estão descritos no Estatuto Social da Amare e foram validados mediante registro em cartório de registro civil de pessoas jurídicas da sua sede.	Qual o seu grau de conhecimento do Estatuto Social da Amare? O que pode ser melhorado no Estatuto Social da Amare?
Assembleia geral	A assembleia é o órgão supremo da Amare.	Em sua avaliação, qual o grau de importância que a comunicação possui nos processos inerentes à implementação das práticas de governança corporativa e aos princípios (transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa) que norteiam a Amare?
Diretoria executiva	A diretoria executiva tem como uma de suas competências zelar pelo sistema de governança corporativa.	Em sua avaliação, qual o nível de compreensão da alta administração (presidente, diretores etc.) com relação à importância da governança corporativa para a Amare?
Conselho Fiscal	O Conselho fiscal é o órgão de fiscalização responsável por dar parecer sobre a situação fiscal e financeira da Amare à Assembleia Geral.	Qual a importância do conselho na implementação das boas práticas de governança corporativa ao longo do tempo?
Transparência	Princípio fundamental e direcionador de todas as práticas e todos os resultados da Amare. A transparência é um dos princípios que estão mais presentes na Amare.	Em sua avaliação, qual o grau de importância que a comunicação possui nos processos inerentes à implementação das práticas de governança corporativa e aos princípios (transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa) que norteiam a Amare?
Equidade	O tratamento justo é assegurado com base no Estatuto Social, Código de Ética e Conduta, e Manual de Proteção Infantil (criado pela Instituição Amare). A cultura pregada na Amare se baseia na equidade de chances.	Você se sente valorizado pela equipe da Amare? O tratamento que você recebe dos sócios, presidente e demais gestores é igual para todos? O tratamento é justo e isonômico? Relate, por favor, a sua percepção.
Prestação de Contas	A prestação de contas e demais resultados da associação estão disponíveis no <i>website</i> . A prestação alinhada com os princípios de governança fortalece a missão e os valores da Amare.	Como é o processo de prestação de contas da Amare? Como a informação da prestação de contas chega até a sociedade?
Responsabilidade Corporativa	Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade das atividades da Amare.	Quais impactos são perceptíveis para você, levando em conta as boas práticas de governança corporativa na Amare? Exemplo: comunicação interna, normatizações, relação com a sociedade.

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de do Estatuto Social e do Código de Ética e Conduta da Amare (2023).

O percurso metodológico desta investigação foi composto de três etapas básicas, quais sejam: pré-análise; descrição analítica; e interpretação (Triviños, 1987; Yin, 2015), que ocorreram considerando as diversas fontes de dados - entrevistas e documentos. Foram entrevistadas, ao todo, sete pessoas, entre gestores e membros da Assembleia Geral, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal. O perfil comum entre os participantes da entrevista é que a maioria foi aluno da Amare. A fim de manter o anonimato dos entrevistados ao longo da discussão e dos resultados, foram utilizados códigos como referência (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7). A Tabela 3 descreve de forma objetiva a característica de cada entrevistado.

Tabela 3

Características dos Participantes da Entrevista

Entrevistado	Cargo/Setor	Formação	Foi aluno da AMARE?
E1	Presidente	Pós-graduação	Não
E2	Gestor Executivo	Graduação	Não
E3	Financeiro	Pós-graduação	Sim
E4	Conselheiro	Graduação	Sim
E5	Conselheiro	Pós-graduação	Sim
E6	Conselheiro	Pós-graduação	Sim
E7	Secretária	Pós-graduação	Sim

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir da entrevista (2023).

4 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos resultados pretendeu gerar reflexões que ajudassem a compreender o uso dos mecanismos de governança na Amare e apresentassem direcionamentos compatíveis com a proposta da pesquisa, além de poder apontar novos caminhos na implementação dos mecanismos de governança corporativa. Neste estudo, busca-se identificar o uso de mecanismos e princípios de governança corporativa na Amare, por meio da percepção de gestores, voluntários e doadores, além de análise documental. Na Tabela 4 é apresentada a sistematização desta pesquisa para a coleta de dados.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

Tabela 4

Sistematização da Pesquisa para Coleta de Dados

Instrumento de coleta de dados	Descrição do Percurso
Análise do Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor: Associações e Fundações.	Nesta fase foram analisados os mecanismos de governança corporativa específica para o terceiro setor, com foco nas associações.
Análise do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.	Nesta fase foram analisados os mecanismos no âmbito geral de governança corporativa, entendendo a aplicabilidade das melhores práticas no cenário brasileiro.
Análise dos documentos que regulamentam as atividades da Amare.	Foram utilizados nesta etapa documentos públicos como o estatuto, código de ética, regulamentos e manuais que regulamentam as atividades da Amare.
Roteiro de pesquisa semiestruturada	Nesta etapa foram feitas entrevistas semiestruturada, onde foram colhidas a percepção dos entrevistados.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Inicialmente, analisam-se os documentos que regulamentam as atividades da Amare, comparando o teor jurídico deles com as recomendações dos manuais de governança corporativa do IBGC, sendo eles: Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor: Associações e Fundações; e o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. A isso, juntaram-se as entrevistas semiestruturadas com gestores, membros do conselho fiscal e da diretoria executiva que compõem a estrutura organizacional da Amare.

4.1 Estrutura Organizacional

O sistema de governança da Amare está representado na Figura 1, disponível no *website* da Associação, e descreve as funções de cada órgão gestor de forma objetiva. Esse modelo de estrutura é equiparado com o paradigma genérico da IBGC, chamado de Sistema de Governança das Associações (IBGC, 2016).

Figura 1

Organograma da Amare



Fonte: Disponível em: <http://www.amarebrasil.org.br>. Acesso em: 12 de fevereiro de 2023.

De acordo com o Estatuto Social da Associação, a unidade gestora superior de direção, fiscalização e controle é constituída por Assembleia Geral, Conselho Fiscal, e Diretoria Executiva. Ainda, de acordo com o Estatuto, qualquer função do órgão gestor não será remunerada.

A Assembleia Geral é o órgão máximo da Associação, constituída por todos os sócios em pleno exercício de seus direitos. Nessa lógica, tem competência privativa para deliberar sobre a alteração do Estatuto; eleger ou destituir, a qualquer tempo, membros da diretoria e do conselho fiscal; aprovar a contratação e a dispensa do gerente executivo; aprovar a admissão de associados, entre outras decisões descritas no Estatuto Social.

O Conselho Fiscal é órgão de controle interno, responsável pela fiscalização e por deliberar sobre a situação fiscal e financeira da Amare à Assembleia Geral. É composto por três membros titulares e os respectivos suplentes, eleitos pela Assembleia Geral para o exercício de mandato de dois anos, sendo admitida uma reeleição subsequente.

Por sua vez, a Diretoria Executiva é integrada por um presidente, um vice-presidente, um secretário, um vice-secretário, um tesoureiro, um vice-tesoureiro, todos eleitos pela Assembleia Geral para exercer mandato de dois anos, admitindo-se uma reeleição subsequente.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

Os órgãos gestores da Amare - Assembleia Geral, Diretoria Executiva e Conselho - são órgãos diretivos, com integrantes que exercem as funções de forma voluntária e sem remuneração. Essa condição está descrita no Estatuto Social da instituição, publicada em seu *website*, na aba Transparência.

No que lhe cabe, a Gerência Administrativa é dividida por setores, a saber: financeiro; educação social; assistência social; marketing e mobilização de recursos; recursos humanos; e infraestrutura e logística. Os colaboradores de cada setor, em sua maioria, são ex-alunos da Amare.

4.2 Identidade

Conforme Carvalho (2021), a identidade demonstra a sinergia entre a missão e a visão praticada pela associação, sendo descrito em seu statuto como são divulgadas para os *stakeholders*. O IBGC (2016) afirma que o Estatuto Social é um documento obrigatório para as associações, estabelecendo a previsão das regras gerais que conduzirão as atividades da entidade.

Na Amare, observou-se, a partir da análise documental, a compatibilidade entre o que está escrito no Estatuto e a estrutura de governança recomendada pelo IBGC. Ademais, no Estatuto da Amare constam informações a respeito do termo governança corporativa, o que evidencia que a associação está atenta às boas práticas de governança. No entanto, para haver uma melhor aplicabilidade dos mecanismos e das boas práticas de governança na Amare, é necessário haver um engajamento mais amplo acerca dos mecanismos e das práticas de governança, com isso fortalecendo a missão e visão da organização. Essa discussão pode ser fundamenta em Carvalho (2021), que afirma que o mecanismo identidade traz uma demonstração e compatibilização entre missão e visão das práticas de uma organização, onde da mesma forma em que estão descritas no estatuto ou em outros documentos formais da instituição devem ser divulgados para a sociedade e partes interessadas.

4.3 Respeito às Leis

Na acepção de Carvalho (2021), as associações possuem objetivos que promovem o bem comum. Dessa forma, não se dispensa a observância irrestrita ao ordenamento jurídico. Seja qual for o seu tamanho ou o nível de crescimento, as associações têm

a obrigação de cumprir fielmente a legislação pertinente, sempre acompanhadas das prestações de contas a todos os *stakeholders* (Carvalho, 2021).

Nesse requisito, quanto ao respeito às leis, identificou-se que a Amare possui contratos e convênios formalizados. No *website* da Associação, na aba “Transparência”, constam todos os documentos de formalização, fundação da associação, prestação de contas, manuais de procedimentos, relatórios de contas, entre outros. Essa discussão está alinhada com o Manual das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor: Associações e Fundações do IBGC (2016), que afirma que, mesmo as Instituições do Terceiro Setor terem como propósitos e objetivos promover o bem comum, essas não estão isentas do cumprimento irrestrito de leis e normas vigentes.

Um dos achados no percurso da pesquisa foi um Manual de Proteção Infantil, elaborado pela própria Amare, que teve a participação de representantes da sociedade, ou seja, pais e responsáveis, colaboradores e voluntários, adolescentes e jovens. O manual segue o que estipulam as regras de proteção infantil do ordenamento jurídico brasileiro.

4.4 Constituição e Estatuto Social

Segundo o IBGC (2016), uma associação é composta pela reunião de pessoas físicas ou jurídicas objetivando um fim comum, não econômico/lucrativo. A constituição de uma associação dá-se por meio de celebração de ata de assembleia de constituição, na qual é aprovado o Estatuto Social que rege a pessoa jurídica, assim como a eleição de seus dirigentes (IBGC, 2016). Todos os atos constitutivos devem ser validados mediante registro em cartório de registro civil de pessoas jurídicas de sua sede (IBGC, 2016).

O Estatuto Social é um documento indispensável e obrigatório para associações, no qual devem estar previstas todas as regras que orientarão a associação (IBGC, 2016). Diante disso, a Amare cumpre o que recomendam as boas práticas de governança para instituições do terceiro setor, não apresentando somente uma escritura pública, mas também o Estatuto Social, com informações relevantes acerca de: a) denominação, sede, duração e objetivo; b) Assembleia Geral; c) Diretoria Executiva; d) Conselho Fiscal; e) sócios; f) direitos e deveres dos sócios; g) eleições; e, h) patrimônio.

4.5 Conselho Fiscal

Em conformidade com o IBGC (2015), o Conselho Fiscal é um órgão que integra o sistema de governança das organizações brasileiras, podendo ser permanente ou não, em função do estatuto da organização ou se sua obrigação legal (no caso das Sociedades Anônimas). O Conselho Fiscal, em uma organização com fins lucrativos, tem sua representatividade enquanto instrumento de fiscalização independente dos administradores, para reporte aos sócios, implantado por decisão da Assembleia Geral, sendo seu objetivo principal a preservação do valor da organização (IBGC, 2015).

Lacruz et al. (2021) consolidam a afirmação acima que o Conselho Fiscal é órgão não deliberativo, não obrigatório e não remunerado, de fiscalização da administração contábilística e financeira da ONG, que emiti opinião sobre os demonstrativos financeiros.

No entendimento de Carvalho (2021), recomenda-se como boa prática de governança um Conselho Fiscal permanente, registrado em estatuto, como mecanismo relevante ao sistema de governança da associação. Segundo ele, recomenda-se que o Conselho Fiscal tenha composição mínima de três membros, que não devem exercer outra função na Associação.

Dito isso, a Amare atende à recomendação de boas práticas de governança, porquanto o Conselho Fiscal da Associação está claramente descrito em seu Estatuto, que determina, ainda, suas competências.

4.6 Transparência

A transparência, sobretudo quando utilizado um estudo mais aprofundado através da *accountability*, está presente nas falas dos entrevistados. Para eles, a transparência é um princípio e consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações de seu interesse, e não somente aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. A Amare é transparente utilizando seus canais de comunicação, como o *website*, as redes sociais e as audiências públicas, periodicamente realizadas na sede da Associação.

Um exemplo comum na fala da maioria dos entrevistados diz respeito à divulgação da relação de receitas, despesas e custos da associação, além de prestação de contas, manuais etc. Constatou-se que os relatórios são divulgados de forma clara pe-

los membros do Conselho, em diversas mídias, de modo que a sociedade tem acesso livre aos detalhes da operação da Amare.

Essa situação refletida nas falas dos entrevistados está alinhada com o que orienta o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (IBGC, 2015), em que a transparência consiste no desejo de sempre manter disponível para as partes interessadas todas as informações que sejam de interesse comum a todos, sem precisar necessariamente de imposição de leis ou regulamentos. Isso é ilustrado nas falas dos entrevistados E1, E2, E3 e E6.

Segundo E1, a “essa gestão da transparência que segue as orientações da Governança e da Compliance, ela faz com que você ganhe credibilidade, ganha força, no sentido de que você está sendo apoiado por outras pessoas”. Já E2 destaca que cada componente da Associação “está, de uma certa forma, sendo avaliado por ser transparente” exemplificando que o salário do gerente executivo da Amare “está publicado, e isso é ser transparente”. Também, segundo E2, isso é importante para “uma entidade que vive de doações essa certeza de que o outro não irá se beneficiar, por exemplo, com salários altos”.

Para E6, a “transparência é fundamental para os resultados da Amare, até porque a própria sociedade valoriza muito o trabalho da Amare [...] e para os doadores essa transparência significa honestidade”. Honestidade e transparência são relacionadas também pelo E3, o que contribui para o crescimento da Associação.

E2 destaca que “um dos pontos que foram avaliados na Amare no Prêmio Melhores ONGs do Brasil foi o quesito transparência [...] nota máxima”. Além das demonstrações financeiras estarem divulgadas no *website* da Associação, E3 destaca que as contas são auditadas por uma empresa de auditoria externa.

Alinhado ao discurso de transparência na Amare, Sousa, Ferreira e Mario (2022) afirmam que a divulgação de informações adicionais minimiza possíveis riscos morais e de oportunidade da instituição. A aplicabilidade desse mecanismo, segundo eles, visa a transparência das ações do cotidiano operacional da Amare, conduzidas pelos seus administradores, contribuindo assim para potencializar a confiança de todas as partes interessadas.

Consolidando a importância da transparência para Instituição Amare assim como para os entrevistados, Conduto e Vitoriano (2021) afirmam que o princípio da transparência, fornece segurança ao doador, ou investidor social, de que a atuação da organização é demonstrável mediante o fornecimento de informações claras e objetivas, e que sua atuação pode ser comprovada mediante o acompanhamento constante de suas ações.

4.7 Equidade

Princípio basilar da Amare é a equidade ou, na linguagem generalizada dos entrevistados, “tratamento igual para todos”. Isso está alinhado ao princípio de governança corporativa do IBGC, que afirma que a equidade é o tratamento justo e isonômico de todos os membros de uma organização e das demais partes interessadas (*stakeholders*) diante de seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas (IBGC, 2015).

Segundo os entrevistados, é obrigação de todos que fazem parte da Amare conhecer seus direitos e, principalmente, seus deveres e suas obrigações enquanto colaboradores e doadores, assim como as leis que protegem os atores principais, os quais são as crianças e adolescentes. Dessa forma, todos saberão respeitar e lidar com as particularidades de cada participante da Amare. Os entrevistados E2, E4, E5 e E7 destacam esse princípio.

Segundo E2 “aqui todos são tratados de forma igual [...], a Amare valoriza sem nenhuma objeção a equidade, principalmente a equidade social”. O código de ética é destacado por E4, que o classifica como “um código de voluntariado”. Ele também destaca a presença da equidade no estatuto e sua aplicação no dia a dia da Associação.

Importante notar que os “alunos são inseridos em ambiente não somente educacional, mas em um ambiente de equidade social [...], aprendem a tratar as pessoas de forma igualitária” da mesma forma com que são tratados na Amare (E2). Isso é motivo de orgulho para E5 ao afirmar que “é um prazer darmos para as crianças um patamar de igualdade, que muitas vezes são desprivilegiadas pela sociedade”. Segundo E7 e E2, há uma “cultura de acolhimento” e de “equidade de chances”, que faz com que as crianças se sintam felizes.

4.8 Prestação de Contas (*Accountability*)

Afirmando a importância dos mecanismos de governança para a instituição Amare, assim como para os entrevistados, Conduto e Vitoriano (2021) consolidam esse entendimento afirmando que a prestação de contas é um princípio que pode ser tratado como derivado da transparência.

Para os entrevistados, a prestação de contas e a transparência são princípios fundamentais para a *performance* da associação. Quando falam do resultado, não se referem ao âmbito financeiro apenas, mas da entrega para a sociedade na forma de

mais doações, mais alunos matriculados na Amare, mais empresas fazendo parte da associação como empresas amigas.

Os entrevistados fazem questão de exaltar que a Amare, hoje, é considerada uma das melhores ONGs do Brasil, e esse mérito deve-se à forma transparente como são organizadas e apresentadas as prestações de contas da organização para a sociedade. Tal conduta é amparada pelo IBGC (2015), no sentido de que a Associação deve prestar contas de sua atuação de forma clara, concisa, compreensível e tempestiva, comprometendo-se integralmente sobre seus atos e omissões, atuando com diligência e responsabilidade sobre seus papéis.

O entrevistado E3 destaca que as “prestações de contas são todas públicas”. Dessa forma, ao “divulgar as prestações de contas para a sociedade”, isso valide a Amare como “instituição séria, não só na teoria, mas também na prática, com resultados” (E2). A prestação de contas visa também o público interno, materializado no Boletim informativo, como destaca E2.

“O processo de prestação de contas da Amare envolve um protocolo institucionalizado para gestão eficiente dos recursos, que vai desde o planejamento e execução à transparência” (E7). Para isso, segue “parâmetros contábeis rígidos” (E4). Em uma organização como a Amare, “após a aplicação dos recursos recebidos por meio de projetos, doações, parcerias [...] é confeccionado o conjunto de prestação de contas” (E2). Também E2 destaca que prestação de contas não diz respeito apenas à “comprovação de todas as despesas com notas fiscais, recibos, orçamentos”, mas também com “relatórios das atividades realizadas, frequências diárias dos assistidos”, dentre outras informações não financeiras.

O caráter normativo dos *stakeholders*, segundo Sousa, Ferreira e Mario (2022), corrobora também com as evidências. Segundo eles, o engajamento normativo está diretamente relacionado ao dever das organizações frente às prestações de contas.

4.9 Responsabilidade Corporativa

Fundamentada a percepção dos entrevistados acerca dos mecanismos de governança na instituição Amare, Conduto e Vitoriano (2021) afirmam que a responsabilidade corporativa está relacionada com a pretensão de garantir a sustentabilidade da organização, em caráter abrangente considerando, além da sustentabilidade financeira, também o compromisso da organização com o meio social e ambiental que a cerca, o que está em pleno acordo com as finalidades da Instituição Amare.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

O princípio da responsabilidade corporativa está presente nas atitudes e ações de todos os envolvidos na Amare. Todos os entrevistados mencionaram a responsabilidade que instituição tem para com o ser humano, quando protege as crianças e adolescentes das mazelas da sociedade. Outro ponto quase unânime diz respeito a manter a reputação positiva da Amare para toda a sociedade. Nesse sentido, os entrevistados mencionaram a preocupação que a associação tem em treinar, periodicamente, seus colaboradores, remunerados e voluntários.

A contextualização do princípio da responsabilidade corporativa coaduna-se com o entendimento do IBGC (2015), em que gestores e dirigentes devem zelar pela viabilidade das atividades da organização. Uma das ações práticas da Amare foi a criação da Comissão de Proteção Infantil, que tem como representantes pais, responsáveis, colaboradores e voluntários, adolescentes e jovens.

Tal ação, na ótica de todos os envolvidos, é um ato de transparência e responsabilidade alinhado à missão e aos valores da Amare, engrandecendo a reputação e fortalecendo a viabilidade da Amare como organização sustentável. Segundo E2, a “Amare hoje tem uma equipa multidisciplinar e comprometida com o trabalho”. Para isso, está em andamento uma pesquisa para captar o “sentimento de cada colaborador, se está satisfeito com o salário, se está satisfeito com o trabalho” (E2). A espiritualidade é valorizada, já que todo dia, antes das atividades, há um momento de reflexão sobre a missão da Amare, seu fortalecimento e como cada colaborador deve estar comprometido (E2).

Há uma “grande responsabilidade” com o treino dos colaboradores, tanto professores quanto pessoal de suporte administrativo, por meio, dentre outras ações, “trazendo palestrantes para treinar e formar” as pessoas (E3). Adicionalmente, a comunicação é vista como essencial para as atividades da Amare, segundo E3. Há um “plano de comunicação [...] que não está publicado, ele é interno” (E3).

Existe uma “Comissão de Proteção Infantil, que é formado pelos pais, colaboradores, voluntários e adolescente”, destaca E2. Esse documento está publicado no website da Associação. Isso faz parte de uma comunicação que é em verdade uma prestação de contas e todos se sentem responsabilizados pelas ações da Associação. E3 exemplifica que, “para comunicação rápida e direta, é confeccionado trimestralmente [...] boletins para atualização à comunidade local dos recursos recebidos e das atividades realizadas”.

Em linha com o princípio da responsabilidade corporativa, Sousa, Ferreira e Mario (2022) destacam que as divulgações consistentes dos resultados são relevantes para os doadores, estas ações podem auxiliam na avaliação do comportamento corporativo, e tem como proposito garantir a sustentabilidade das instituições.

Feitas essas considerações e apresentadas evidências sobre os princípios de governança na Amare, a Tabela 5 pretende resumir o que foi constatado.

Tabela 5

Resumo dos Princípios Observados

Princípio Observado	Resultado das Observações
Transparência	A Amare publica todas as informações no <i>website</i> , não somente os documentos de formalização da associação, mas também todos os balanços contábeis, prestação de contas, plano de ação anual, gráficos com resultados estatísticos etc.
Equidade	Em seu código de ética e conduta, a isonomia é fator claro quando o assunto é igualdade. O fator equidade para os entrevistados é o mecanismo que move a equipe em busca de excelência diariamente na associação.
Prestação de contas (<i>accountability</i>)	Há uma prudência grande na elaboração das prestações de contas. Todo esse zelo e cuidado se dá na valorização dos recursos recebidos da sociedade, sendo esses os maiores doadores da Amare.
Responsabilidade Corporativa	Cada projeto é acompanhado por profissionais multidisciplinares, pelos pais, pelos doadores e pela sociedade de modo geral. Assim, o sentimento de efetividade em todos os resultados é garantido.

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir dos dados da pesquisa.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

Ainda que a percepção dos entrevistados não deixe explícitos, nominalmente, os princípios de governança corporativa, o contexto de aplicabilidade é constatado nas ações do dia a dia da Amare. Mesmo a organização praticando todos os princípios de governança, ainda se faz necessária uma melhoria na comunicação interna para que todos possam estar alinhados didaticamente com a prática diária da governança corporativa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa permitiu identificar os princípios e mecanismos de governança corporativa na Amare, que foi o *locus* da investigação proposta. Nessa perspectiva, o nível de aplicação dos princípios e de mecanismos de boas práticas de governança corporativa foram identificados por meio de documentos no *website* disponibilizados na aba Transparência e a partir de entrevistas semiestruturadas com os membros de sua governança.

Mesmo com todo o alinhamento das práticas de governança corporativa na Amare, concebeu-se a necessidade de deixar explícito em seu Estatuto o conceito e a aplicabilidade de seu sistema de governança corporativa, mas isso não compromete, em sua essência, o uso de princípios e mecanismos de governança corporativa sugeridos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

Destaca-se que foram observados todos os documentos publicados em seu *website*, o que permitiu inferir que suas ações estão alinhadas com o princípio da transparência. Nessa direção, todos os entrevistados enaltecem o princípio da transparência como um mecanismo essencial para o fortalecimento das ações da Amare, o qual valida a Amare no Brasil, repercutindo em grande importância para a captação de recursos e viabilidade do projeto.

Um dos achados desta pesquisa ratifica o uso de princípios de governança corporativa na Amare, com a participação da sociedade na elaboração de um Manual de Proteção Infantil, consolidando a responsabilidade corporativa com todos os envolvidos no projeto da instituição.

Espera-se que essa pesquisa contribua com a literatura acerca das boas práticas de governança corporativa no terceiro setor. Isso posto, as evidências confirmam a utilização de boas práticas, assim como a estrutura do sistema de governança das associações, favorece o desenvolvimento de metodologias e ferramentas para a im-

plantação de práticas de governança para o terceiro setor, sejam em sua totalidade ou parcialmente.

As boas práticas, somadas aos princípios e mecanismos de governança identificados durante a pesquisa, deram à Amare o Prêmio de Melhor ONG do Brasil, estando entre as cem melhores ao nível nacional e a primeira no âmbito do estado do Piauí, de acordo com o Instituto Doar.

Por fim, sugerem-se pesquisas futuras com mais associações e com maior quantitativo de pessoas entrevistadas, para haver aprofundamento do sistema de governança corporativa das associações.

REFERÊNCIAS

- Amare. (1990). *Ata de fundação da Amare*. Recuperado em 06 de abril, 2023, de <https://amarebrasil.org.br/wp-content/uploads/2019/05/AMARE-Ata-de-Funda%C3%A7%C3%A3o.pdf>
- Amare. (2021). *Política de proteção infantil da Amare*. Recuperado – em 06 de abril, 2023 de <https://amarebrasil.org.br/2021v2/wp-content/uploads/2022/06/Politica-de-Protacao-Infantil-AMARE-2021.pdf>
- Amare. (2022a). *Ata de criação da equipe Amare*. Recuperado em 06 de abril, 2023, de <https://amarebrasil.org.br/2021v2/wp-content/uploads/2022/05/Ata-de-criacao-Equipe-Gestora-05.2022.pdf>
- Amare. (2022b). *Código de ética e conduta da Amare*. Recuperado em 06 de abril, 2023, de <https://amarebrasil.org.br/2021v2/wp-content/uploads/2022/06/Codigo-de-Etica-e-Conduta-AMARE-2022.pdf>
- Amare. (2022c). *Manual do voluntário da Amare*. Recuperado em 06 de abril, 2023, de <https://amarebrasil.org.br/2021v2/wp-content/uploads/2022/06/MANUAL-DO-VOLUNTARIO-2022.pdf>
- Amare. (2023). *Estatuto social da Associação para o Bem-estar do Menor Carente de Esperantina-PI - AMARE*. Esperantina. Recuperado em 06 de abril, 2023, de <https://amarebrasil.org.br/2023v2/wp-content/uploads/2023/06/Plano-de-Acao-AMARE2023.pdf>

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

- Ávila, L. A. C. D., & Bertero, C. O. (2016). Governança no terceiro setor: Um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18, 125-144.
- Bazanini, R., Adra, R. D., Rubeo, R. E., Lanix, T. F. C., & Barbosa, C. P. (2020). A teoria dos stakeholders nas diferentes perspectivas: Controvérsias, conveniências e críticas. *Pensamento & Realidade*, 35(2), 43-58.
- Bronstein, M. M. (2021). Levantamento Bibliométrico: Governança corporativa, Teoria da Agência e Teoria dos Stakeholders no campo da Administração. *Revista Cadernos de Negócios*, 1(1).
- Carvalho, W. C. (2021). *Governança corporativa no terceiro setor: Diagnóstico de uma fundação privada sem fins lucrativos, da área da saúde, da cidade de Ribeirão Preto/SP* [Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo].
- Celegatti, N., Sousa, R. C. S., Zepeda Toro, P. E. Z., & Colauto, R. D. (2021). Práticas de governança corporativa: O caso de uma entidade do terceiro setor. *ConTexto - Contabilidade em Texto*, 21(49), 73-85.
- Conduta, L. F., & Vitoriano, M. C. D. C. P. (2021). Análise das práticas de governança corporativa e sua relação com o compartilhamento do conhecimento nas instituições do terceiro setor. *InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação*, 11(2), 37-59.
- Dejavite, L. C. (2021). A Governança Corporativa Como Ferramenta Estratégica na Administração das Instituições do Terceiro Setor. *Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação*, 7(4), 667-674. <https://doi.org/10.51891/rease.v7i4.995>
- Freeman, R. E., Wicks, A. C., & Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and “the corporate objective revisited”. *Organization Science*, 15(3), 364-369.
- Godoy, A. S. (1995). Pesquisa qualitativa: Tipos fundamentais. *Revista de Administração de empresas*, 35, 20-29.
- IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2015). *Código das melhores práticas de governança corporativa*. IBGC. https://edisciplinas.usp.br/plugin-file.php/4382648/mod_resource/content/1/Livro_Codigo_Melhores_Praticas_GC.pdf

- IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2016). *Guia das melhores práticas para organizações do terceiro setor: Associações e fundações*.
- Lacruz, A. J. (2020). Considerações teóricas sobre governança corporativa no terceiro setor à luz da teoria da agência. *Cadernos EBAPE.BR*, 18, 473-485.
- Lacruz, A. & Nossa, V. & Lemos, K & de Andrade Guedes, T.. (2021). Mensurando a Governança de Organizações Não Governamentais: Proposta de Índice de Governanças. *Contabilidade Vista & Revista*. 32. 98-122. <https://doi.org/10.22561/cvr.v32i3.6661>
- Martins, C. M. Q., & Botelho, E. M. (2021). Gestão baseada em valor aplicada ao terceiro setor: Um estudo de caso na associação presente value-based management applied to the third sector: a case study in the present association. *Brazilian Journal of Health Review*, 4(6), 28063-28083.
- Martins, M., & Martins, V. F. (2015). Governança corporativa no terceiro setor: um estudo de caso em fundação de serviços hospitalares. *Revista Mineira De Contabilidade*, 2(54), 6–13. <https://revista.crcmg.org.br/rmc/article/view/187>
- Mascena, K. M. C. de, & Stocker, F. (2020). Stakeholder management: state of the art and perspectives. *Future Studies Research Journal: Trends and strategies*, 12(1), 01-30.
- Matias, J. F., Eloy, H R. F., Cartter, K. M., Vidigal, R. C. A. B., Souza, R. L. M., Cunha, V. L., Matias, M. L., & Souza, R. A. L. (2021). A Teoria dos Stakeholders como ferramenta de planejamento estratégico na aquicultura: Estudo de caso na região Norte - Amazônica (Pará) e na Região Nordeste (Ceará) do Brasil. *Sistemas & Amp Gestão*, 16(1), 34–43.
- Merriam, S. B. (2002). Introduction to qualitative research. *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis*, 1(1), 1-17.
- Milani Filho, M., & Milani, A. (2011). Governança no terceiro setor: Estudo sobre uma organização francesa do século XIX. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 10(1), 32-46. <https://doi.org/10.5329/RECADM.20111001003>
- Mohapatra, D., & Panda, P. (2022). Impact of corporate governance on dividend policy: a systematic literature review of last two decades. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2114308.

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Um Estudo dos Princípios e das Boas Práticas na Amare

- Paiva Júnior, F. G., de Souza Leão, A., & de Mello, SB. (2011). Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. *Revista de Ciências da Administração*, 13(31), 190-209.
- Prêmio Melhores. (2022). *Prêmio Melhores ONGs de 2022*. <https://www.premiomelhores.org/sobre-o-premio/>
- Puni, A., & Anlesinya, A. (2020). Corporate governance mechanisms and firm performance in a developing country. *International Journal of Law and Management*, 62(2), 147-169.
- Ramos, A. F., Peixoto, A. G., Ferreira, J. Ângelo D., & Rodrigues, N. F. (2020). Governança corporativa no terceiro setor: Estudo de caso na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Governador Valadares. *Perspectivas Contemporâneas*, 15(1), 207-225.
- Schimith, P. F., & Chagas, P. B. (2010). A aplicação da governança corporativa no terceiro setor: Um estudo de caso. *Caderno de Administração*, 17(2), 12-25.
- Sousa, H. A., Ferreira, P. O., & Mario, P. D. C. (2022). *Teoria dos Stakeholders e governança corporativa: Uma revisão sistemática sob as contribuições acadêmicas desta relação*. Recuperado em 06 de abril, 2023, de <https://congressosp.fipecafi.org/anais/22UspInternational/ArtigosDownload/3991.pdf>
- Triviños, A. N. (1987). Introdução à pesquisa em ciências sociais. *A pesquisa qualitativa em educação*, 133. Recuperado em 06 de abril, 2023, de https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4233509/mod_resource/content/0/Trivinos-Introducao-Pesquisa-em_Ciencias-Sociais.pdf
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: Planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

Jose Sarto Freire Castelo

Universidade de Fortaleza - sarto@unifor.br

Milena Reis Auip Barbosa

Universidade de Fortaleza - milenaauip@unifor.br

Arnaldo Fernandes Matos Coelho

Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra - coelho1963@hotmail.com

Resumo

Este estudo investigou a persistência estudantil e sua relação com a empregabilidade em instituições de ensino superior (IES) do Brasil e Portugal. Utilizou-se uma abordagem quantitativa com questionário, aplicando escalas tipo Likert de 7 pontos para medir empregabilidade, persistência, cocriação, engajamento acadêmico e motivação. A amostra incluiu 584 estudantes (290 brasileiros e 294 portugueses), com análise multigrupo para testar diferenças e semelhanças entre os dois países. Os dados foram analisados com modelagem de equações estruturais para avaliar o

impacto dos antecedentes da persistência na empregabilidade. Os resultados indicam que o engajamento e a motivação são fatores essenciais para a permanência dos estudantes, com variações entre Brasil e Portugal. A cocriação também foi relevante, promovendo maior envolvimento e sucesso acadêmico. A persistência estudantil demonstrou impacto significativo na empregabilidade, destacando a importância da reputação das IES e das percepções dos alunos sobre suas competências no mercado de trabalho.

Palavras-chave: Persistência estudantil, Empregabilidade, Engajamento acadêmico, Motivação para aprender, Cocriação de valor.

Antecedents of Student Persistence and Employability: A comparative study between students from Brazilian and Portuguese higher education institutions

Abstract

This study investigated student persistence and its relationship with employability in higher education institutions (HEIs) in Brazil

and Portugal. A quantitative approach with a questionnaire was used, applying 7-point Likert scales to measure employability, per-

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

sistence, co-creation, academic engagement, and motivation. The sample included 584 students (290 Brazilians and 294 Portuguese), with multigroup analysis testing differences and similarities between the two countries. Structural equation modeling was used to assess the impact of persistence antecedents on employability. The results indicate that engagement and motivation are essential factors

for student retention, with variations between Brazil and Portugal. Co-creation was also relevant, promoting greater involvement and academic success. Student persistence had a significant impact on employability, highlighting the importance of HEIs' reputation and students' perceptions of their competencies in the job market.

Keywords: Student persistence, Employability, Academic engagement, Motivation to learn, Value co-creation.

1. INTRODUÇÃO

A sociedade contemporânea está profundamente influenciada pela “era do conhecimento”, na qual o desenvolvimento de uma nação está estreitamente ligado à qualidade de sua educação. Tanto no Brasil quanto em Portugal, essa realidade se manifesta na expansão do Ensino Superior, impulsionada por iniciativas como as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) no Brasil desde 2003 (Brasil, 2022) e a Declaração de Bolonha em Portugal, há duas décadas, que exigiu ajustes significativos na oferta de cursos (Simão et al., 2003). No Brasil, medidas como o Programa Universidade para Todos (PROUNI) em 2004 (Brasil, 2022) e o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) em 2008 (Brasil, 2022) resultaram em um aumento expressivo no número de vagas e em mudanças nas abordagens acadêmicas (Guimarães, 2012; Polidori et al., 2006). Em Portugal, a massificação do ensino superior também trouxe desafios, como altas taxas de reprovação em diversos cursos (Guimarães, 2012).

Se forem analisados os contextos brasileiro e português, evidenciam-se desafios relevantes no que se refere à permanência estudantil no ensino superior, ainda que com características distintas. No Brasil, dados do Censo da Educação Superior 2023 indicam uma Taxa de Desistência Acumulada de 59%, com destaque para a elevada evasão na modalidade de educação a distância (Ead) (58,44%), a qual responde por 66,4% das matrículas totais, contrastando com uma taxa de evasão de 21,48% no ensino presencial (Ministério da Educação [MEC], 2024). Esse cenário reflete limi-

tações estruturais e pedagógicas, especialmente no EaD, que, apesar de sua expansão, enfrenta entraves relacionados ao engajamento e ao suporte acadêmico. Mesmo com aumento de 6,1% em relação a 2022, persistem desafios significativos quanto à permanência e ao sucesso acadêmico dos estudantes (Ishii et al., 2014). Em Portugal, embora as taxas sejam globalmente mais baixas, observa-se uma tendência de agravamento: no ano letivo de 2022/2023, a taxa de desistência nas licenciaturas atingiu 11,10%, a mais elevada dos últimos oito anos, enquanto nos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) esse índice chegou a 26,9%, sendo atribuídos como fatores explicativos a crise econômica, a inflação e a precarização das condições habitacionais (Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência [DGEEC], 2024). Assim, estudos comparativos entre Brasil e Portugal têm contribuído para entender melhor fenômenos diversos, como imigração (Gondim et al., 2018), burnout (Campos & Marôco, 2013), lealdade à marca (Haryanto et al., 2016) e comportamento ambiental (Côrtes et al., 2016).

A questão do insucesso acadêmico é multifacetada e envolve fatores complexos que vão desde aspectos pedagógicos e sociais até econômicos. Este fenômeno impacta diretamente a qualidade e efetividade das políticas educacionais nas IES tanto no Brasil quanto em Portugal (Frison, 2021). Diante desse cenário de crescente oferta educacional e demandas do mercado de trabalho, a pesquisa sobre persistência estudantil no ensino superior na segunda década do século XXI indicam que aspectos como identificação com o curso, apoio institucional, vínculos interpessoais e experiências pedagógicas qualificadas exercem papel decisivo na permanência dos estudantes (Carniel & Espinosa, 2024; Kohls-Santos & Estrada Mejía, 2021; Tinto, 2017). Tais investigações são fundamentais para o aprimoramento de políticas públicas e práticas institucionais voltadas à redução da evasão e à promoção do sucesso acadêmico, contribuindo não apenas para o fortalecimento da qualidade educacional, mas também para a formação de profissionais mais preparados e integrados às exigências sociais e econômicas contemporâneas. A análise dos antecedentes como engajamento acadêmico, motivação para aprender e cocriação de valor pode não só explicar a persistência estudantil, mas também influenciar positivamente a empregabilidade dos graduados (Santos Junior & Real, 2020).

A empregabilidade, definida como a capacidade dos graduados de adquirirem competências valorizadas pelo mercado de trabalho (Fragoso et al., 2019), está diretamente ligada à formação recebida durante o ensino superior. As instituições de ensino têm um papel crucial não apenas na transmissão de conhecimento técnico-

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

-científico, mas também no desenvolvimento de habilidades socioemocionais e competências transferíveis (Rosenberg et al., 2012). Na segunda década do século XXI, a empregabilidade dos graduados no ensino superior brasileiro tornou-se um tema central nas discussões sobre a eficácia da formação acadêmica diante das exigências do mercado de trabalho. Mendes e Bastos (2025) realizaram um estudo qualitativo com profissionais de diversas áreas e identificaram que a manutenção da empregabilidade está fortemente ligada a fatores pessoais, como adaptabilidade, curiosidade e confiança, além da valorização contínua do conhecimento, alinhando-se à teoria do capital humano. Esses achados sugerem que gestores educacionais devem desenvolver estruturas e processos que acompanhem as demandas do mercado, incluindo ações que considerem fatores psicossociais dos estudantes. Complementarmente, Vasconcelos, Oliveira e El-Aouar (2024) analisaram o critério da empregabilidade na escolha da instituição de ensino superior, destacando que a inovação e a inteligência competitiva influenciam significativamente nas estratégias competitivas das instituições privadas, proporcionando vantagem na atração e retenção de alunos. Esses estudos reforçam a importância de políticas institucionais que promovam o desenvolvimento de competências alinhadas às demandas do mercado, visando à inserção eficaz dos graduados no mundo do trabalho.

De fato, entender como o engajamento acadêmico, motivação para aprender e cocriação de valor impactam a persistência estudantil e explicam a empregabilidade em instituições de ensino superior (IES) públicas e privadas no Brasil e em Portugal é essencial não apenas para as decisões estratégicas e programas de marketing das IES, mas também para o desenvolvimento de políticas educacionais eficazes que promovam o sucesso dos estudantes em seus futuros profissionais.

Uma lacuna na literatura em relação à aplicação prática dos antecedentes (engajamento acadêmico, motivação em aprender e cocriação) da persistência estudantil e seus impactos na empregabilidade em contextos específicos, bem como a eficácia de intervenções educacionais direcionadas para melhorar a persistência estudantil e a empregabilidade em estudos transculturais, é importante para entender como diferentes culturas respondem às mesmas demandas (Haryanto, Moutinho, & Coelho, 2016; de Souza & Lins, 2022).

Diversos estudos de diferentes áreas já compararam Brasil e Portugal e contribuíram para a compreensão de diversos fenômenos, como a percepção dos imigrantes (Gondim et al., 2018), comportamento ambiental (Côrtes, Dias, Fernandes, Pam-

plona, & Vieira, 2016), a influência de atitudes, normas sociais, controle percebido e boca a boca na intenção de ficar em casa em tempo de pandemia (Souza, Castelo, & Coelho, 2022), orientação religiosa, valores pessoais e intenção empreendedora (da Silva Sousa, Fontenele, Soares, de Sousa Filho, & Santos, 2024), entre outros temas.

O Brasil, como ex-colônia portuguesa, ainda divide muitas afinidades comportamentais com Portugal (Feldman-Bianco, 2001; Félix Neto, Conceição-Pinto, & Furnham, 2012). Além disso, Krupczak, Aires, e do Reis (2020) enfatizaram que ambos apresentam diferenças em relação aos contextos educacionais e de pesquisa. Neste sentido, procura-se compreender como os antecedentes influenciam a persistência estudantil e como esta impacta na empregabilidade em IES públicas e privadas brasileiras e portuguesas. Para responder a esta questão central, este trabalho tem a proposta de analisar dois grupos de estudantes de IES, brasileiros e portugueses, ou seja, testar quatro hipóteses em ambiente de multigrupo entre estudantes brasileiros e portugueses.

Espera-se que a resposta deste estudo possa contribuir para futuras pesquisas que devem explorar essas questões mais profundamente, contribuindo ainda mais para o avanço do conhecimento no campo da educação superior, tanto no sentido teórico quanto prático.

2. REVISÃO DA LITERATURA E HIPÓTESES

2.1 Engajamento acadêmico e a persistência estudantil

O engajamento refere-se à qualidade do esforço feito pelos alunos em atividades educacionalmente intencionais e contribui para os resultados acadêmicos desejados (Kuh, 2001). Um envolvimento mais profundo dos alunos pode levá-los a práticas educacionais benéficas, resultando em uma aprendizagem abrangente (Coates, 2006; Hodge, Wright, & Bennett, 2017). Os estudantes que se percebem como pertencentes a um grupo específico ou à instituição têm maior probabilidade de persistir, pois isso leva não apenas a uma motivação aprimorada, mas também a uma disposição de se envolver com os outros, promovendo ainda mais a persistência (Tinto, 2017).

Andrade et al. (2022) afirmam que estudantes que não seguiram o ensino superior obtiveram pontuações significativamente mais baixas em avaliações de aprendizado,

especificamente em resultados essenciais de aprendizado e entre vários aspectos do engajamento acadêmico. Isso sugere que a experiência de aprendizado é crucial para a persistência no ensino superior. Corroborando essa ideia, Gabia e Sharpe (2021) mostraram que os principais impulsionadores da persistência do aluno são o otimismo pessoal, o envolvimento acadêmico e os relacionamentos positivos.

De fato, a pesquisa sobre o engajamento como forma de ajustamento às atividades que o aluno necessita desenvolver é crucial para a gestão universitária, visando ao sucesso acadêmico. Isso assegura a persistência estudantil, a integração dos estudantes à experiência universitária e se reflete no desempenho e sucesso acadêmicos (Tinto, 1993; Williams et al., 2017). Tinto (2025) continuando suas pesquisas enfatiza a importância das percepções dos estudantes sobre seu engajamento com outros membros da comunidade acadêmica como determinante para a persistência no ensino superior. Assim sendo, propõe-se a seguinte hipótese: H1: O engajamento acadêmico influencia positivamente a relação com a persistência estudantil dos brasileiros e portugueses.

2.2 Motivação em aprender e persistência

A partir de uma ampla perspectiva encontrada na literatura, a motivação para aprender é composta por determinantes ambientais, forças internas e incentivos que impulsionam o indivíduo a realizar uma tarefa específica (Witter & Lomônaco, 1984). Howard et al. (2021) demonstraram que os resultados da motivação dos estudantes são influenciados por diferentes tipos de motivação, originados de incentivos externos, envolvimento do ego, valor pessoal e interesse intrínseco. Eles destacam que a motivação intrínseca está associada ao sucesso e bem-estar do aluno, enquanto o valor pessoal (regulação identificada) está particularmente relacionado à persistência. A motivação ligada ao ego (regulação introjetada) foi positivamente relacionada com metas de persistência e desempenho, mas também com indicadores de mal-estar. Já a motivação impulsionada pelo desejo de obter recompensas ou evitar punições (regulação externa) não foi associada ao desempenho ou persistência, mas esteve relacionada à diminuição do bem-estar.

Complementarmente, Bureau et al. (2021) destacaram que o suporte à autonomia por parte dos professores é um fator crucial para a satisfação das necessidades psicológicas básicas dos estudantes, promovendo uma motivação mais autodeterminada e, conseqüentemente, melhores resultados acadêmicos.

Esses achados sublinham que a regulação identificada e a motivação intrínseca são fatores-chave para o ajuste escolar. Assim, a persistência é um fenômeno motivacional do ponto de vista do estudante (Bandura, 1989; Graham et al., 2013; Tinto, 2017). Para persistir, os estudantes enfrentam inúmeros desafios durante o período acadêmico e, para superar essas barreiras, precisam estar motivados; sem motivação, a persistência é improvável.

Neste contexto, propõe-se a seguinte hipótese: H2: A motivação acadêmica influencia positivamente a relação com a persistência estudantil dos brasileiros e portugueses.

2.3 Cocriação e a persistência estudantil

A cocriação proporciona uma mudança de visão nas empresas, fazendo com que elas passem de uma perspectiva centrada na organização para uma abordagem mais equilibrada, na qual clientes e empresas interajam e cocriem experiências juntos (Brambilla & Damacena, 2011; Grönroos, 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2004; Vargo & Lusch, 2004; Vargo et al., 2008). Essa abordagem defende que os interesses de todas as partes interessadas devem ser considerados (Ramaswamy & Guillard, 2010).

No ambiente educacional, o foco é a cocriação do conhecimento, que envolve “aprender a colaborar e aprender por meio da colaboração” (Antonacopoulou, 2009, p. 427). Brambilla e Damacena (2012) destacam que a cocriação de valor é uma prática essencial nos serviços e indispensável na educação. Duque (2014) observou que os alunos percebem os resultados da cocriação de valor na educação, considerando-a valiosa no contexto de ensino e aprendizagem, o que reduz a probabilidade de evasão e aumenta a retenção nas instituições de ensino superior (IES).

Envolver os alunos em atividades de cocriação é crucial, pois o engajamento dos estudantes influencia a persistência e a aprendizagem (Campbell & Cabrera, 2011; Wardley, Bélanger, & Nadeau, 2017). Bond (2020) corrobora essa ideia ao afirmar que a cocriação melhora a persistência, o desempenho e a retenção dos alunos. Omland et al. (2025) realizaram uma revisão sistemática conceitual abrangente, e identificaram que práticas cocriativas fortalecem o senso de pertencimento, a agência estudantil e a colaboração entre alunos e docentes, resultando em ambientes de aprendizagem mais inclusivos e motivadores. Além disso, McDaniel-Hall et al. (2023) concluíram em sua pesquisa que o envolvimento dos estudantes na criação de conteúdos curriculares aumentou significativamente seu engajamento e senso de pertencimento.

Esses achados corroboram a ideia de que a cocriação não apenas melhora o desempenho acadêmico, mas também contribui para a retenção dos alunos, ao promover uma aprendizagem mais significativa e centrada no estudante. Portanto, propõe-se a seguinte hipótese: H3: A cocriação de valor influencia positivamente a relação com a persistência estudantil dos brasileiros e portugueses.

2.4 Persistência e a empregabilidade estudantil

O conceito de empregabilidade, conforme discutido na literatura, é um construto multifacetado que engloba tanto fatores internos, como o reconhecimento das expectativas e desempenho profissional, quanto dimensões externas, como os benefícios e aprendizados adquiridos através do trabalho (Gamboa et al., 2015). Sousa et al. (2022) destacam que a reputação da instituição de ensino superior e a percepção dos alunos sobre sua empregabilidade são cruciais para suas chances de serem bem-sucedidos no mercado de trabalho.

Para Hora et al. (2018), o sucesso dos estudantes em termos de empregabilidade depende da adoção de uma visão ampla pelas instituições de ensino, que inclui o bem-estar dos alunos e professores, investimentos no desenvolvimento de habilidades profissionais específicas e o cultivo de competências humanas adaptadas ao contexto social e cultural. Essa abordagem não apenas molda as perspectivas de carreira dos alunos, mas também promove uma experiência universitária que os prepara para o sucesso não apenas econômico, mas também como cidadãos responsáveis (Hora et al., 2018).

Além disso, Correia et al. (2019) sublinham a importância de estabelecer altos níveis de empregabilidade no ensino superior através do fortalecimento de redes de contatos entre instituições de ensino, alunos e entidades empresariais. O processo de integração profissional, iniciado nos estágios, é fundamental para traduzir a teoria acadêmica em prática valorizada pelo mercado (Sousa et al., 2022).

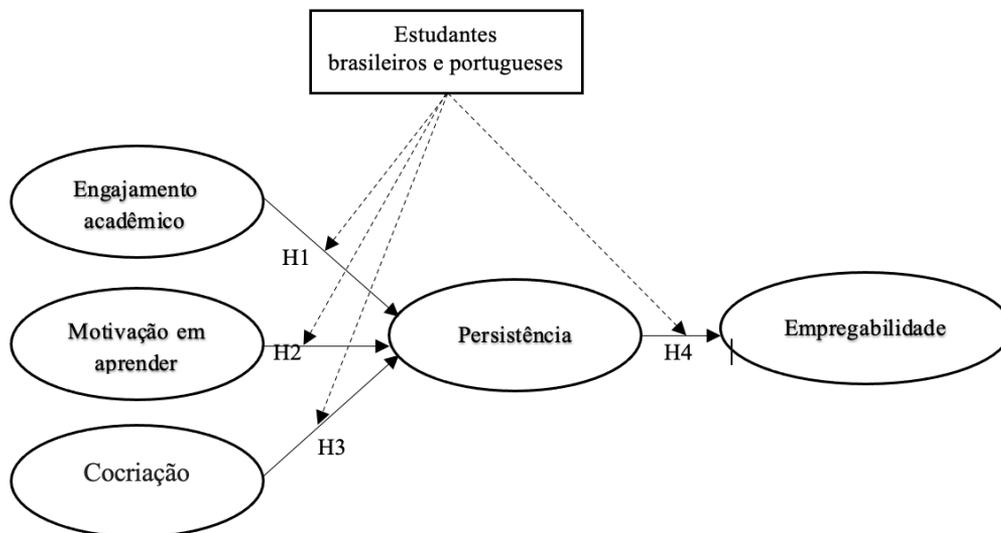
A persistência e o sucesso dos alunos na faculdade são significativamente influenciados pelas condições de emprego local e pelas perspectivas de carreira futura, aspectos muitas vezes negligenciados nos modelos de persistência acadêmica (Stuart et al., 2014). Wiseman (2014) salienta que as dificuldades em encontrar emprego, especialmente na área desejada, podem levar muitos estudantes a aceitar trabalhos menos remunerados fora de sua especialização inicial, na esperança de que um diploma universitário lhes garanta acesso a melhores oportunidades de carreira. Assim, as perspectivas de emprego desempenham um papel crucial nas decisões de persis-

tência dos alunos durante seus estudos (Stuart et al., 2014). Com base nesses pontos, propõe-se a seguinte hipótese: H4: A persistência estudantil tem um impacto positivo na empregabilidade dos brasileiros e portugueses.

A Figura 1 apresenta os construtos desta seção, assim como, o modelo dos antecedentes da persistência e empregabilidade estudantil entre alunos de instituições de ensino superior brasileiras e portuguesas (IESBP), onde as setas contínuas representam as quatro hipóteses e as pontilhadas as diferenças ou semelhanças entre os grupos de estudantes.

Figura 1

Modelo dos Antecedentes da Persistência e Empregabilidade Estudantil entre Alunos de IESBP.



Fonte: Autores

3. METODOLOGIA

Apoiado na revisão da literatura, elaborou-se o modelo apresentado no marco conceitual (Figura 1 - IESBP), definindo-se esta pesquisa como um estudo transversal descritivo. Um formulário foi desenvolvido no Google Forms e enviado aos voluntários através das redes sociais WhatsApp e Facebook dos pesquisadores, utilizando

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

do a técnica bola de neve. 584 participantes utilizaram esse formulário para expressar suas opiniões sobre os antecedentes de persistência e empregabilidade estudantil entre estudantes de IESBP. Considera-se que o estudo se apoia em uma amostra não probabilística de conveniência, com 290 brasileiros e 294 portugueses, atendendo aos requisitos mínimos de Hair, Black, Babin, Anderson e Tatham (2009), de pelo menos cinco participantes para cada construto apresentado. Para o cálculo amostral, utilizou-se a calculadora de Daniel Soper, onde o valor mínimo do tamanho amostral para o modelo estrutural deve ser 100, e o tamanho de efeito de 0.3, a um nível de poder estatístico desejado de 0.8, para cinco variáveis latentes, 25 variáveis observadas, a um nível de probabilidade de 0.05.

As métricas dos construtos Empregabilidade (EMPR - 5 itens), Persistência (PERS - 6 itens), Cocriação (COCV - 6 itens), O Engajamento Acadêmico (ACEG - 5 itens) e Motivação para Aprender (LMOT - 3 itens) foram mensurados por meio de escalas tipo Likert de 7 pontos, sendo 1 “discordo totalmente” e 7 “concordo totalmente”. Vários autores da literatura foram utilizados como referências, adaptado de Rothwell, A., Jewell, S., & Hardie, M. (2009); Pitan & Muller (2019); Greer & Waight (2017); Shin (2003); Ngo & O’Cass (2009); Law, Geng, & Li (2019), respectivamente validados (Tabela 1).

Tabela 1

Construtos e Itens do Instrumento de Coleta de Dados

Construto		Itens
Empregabilidade	EMPR_12	Os empregadores estão interessados em empregar graduados/pós-graduados da minha FACULDADE.]
	EMPR_13	O status (marca) da minha FACULDADE é um ativo significativo (influência) para mim na busca de emprego.]
	EMPR_14	Os empregadores visam especificamente a minha FACULDADE para recrutar indivíduos da minha área de estudo.]
	EMPR_15	Sinto-me confiante de que serei capaz de encontrar um trabalho adequado depois de deixar a minha FACULDADE.]
	EMPR_16	Sinto confiança em me candidatar à vagas de trabalhos nas organizações mais cobiçadas.]
Persistência	PERS_24	A graduação/pós-graduação é importante para mim.]
	PERS_25	Estou convencido de que posso superar os obstáculos encontrados durante os meus estudos.]
	PERS_26	Terminarei meus estudos, por mais difícil que seja.]
	PERS_27	Certamente vou me matricular no próximo semestre.]
	PERS_28	É provável que continue meus estudos.]
	PERS_29	Gostaria de continuar meus estudos.]
Cocriação	COCV_30	A minha FACULDADE interage com seus alunos a fim de melhor atendê-los.]
	COCV_31	A minha FACULDADE trabalha junto com seus alunos para criar cursos que os mobilizem.]
	COCV_32	A minha FACULDADE interage com seus alunos para projetar cursos que atendam às suas necessidades.]
	COCV_33	A minha FACULDADE provê cursos em conjunto com seus alunos.]
	COCV_34	A minha FACULDADE estimula o envolvimento dos alunos no desenvolvimento de cursos para as suas necessidades.]
	COCV_35	A minha FACULDADE disponibiliza sistemas de suporte que auxiliam os alunos a obter mais valor.]
Engajamento Acadêmico	ACEG_42	Gosto de garantir que estudo com regularidade.]
	ACEG_43	Encontro maneiras de tornar o curso interessante para mim.]
	ACEG_44	Penso sobre o curso durante minhas reuniões.]
	ACEG_45	Realmente desejo aprender o conteúdo das minhas disciplinas.]
	ACEG_46	Minhas aulas podem ser prazerosas.]
Motivação aprendido	LMOT_47	Fico motivado quando consigo completar as tarefas distribuídas com sucesso no meu curso.]
	LMOT_48	Fico motivado quando consigo completar as tarefas com sucesso
	LMOT_49	Fico feliz por me sentir conectado ao meu curso.]

Fonte: Autores

Cumprida a revisão da literatura e coleta de dados, procedeu-se à avaliação das medidas de qualidade dos construtos, validade discriminante e convergente, pelo critério Fornell e Larcker (1981) e também pelo critério HTMT proposto por Henseler, Ringle e Sarstedt (2015), complementando com Hair et al. (2017), que sugerem seis passos para a validação do modelo de caminhos ou estrutural. Primeiramente, é necessário verificar a colinearidade (níveis críticos de $VIF \geq 5$), em seguida, a significância e a relevância das relações hipotéticas do modelo. Em terceiro lugar, é avaliado o nível do coeficiente de determinação de Pearson (R^2), que pode variar de 0 a 1, sendo que valores em torno de 0,20 são considerados altos em estudos de comportamento do consumidor. Em quarto lugar, analisa-se o tamanho do efeito f^2 , para verificar a contribuição de um construto exógeno para o valor de R^2 do construto latente endógeno, com valores de f^2 de 0,02, 0,15 e 0,35 indicando efeitos pequeno, médio ou grande, respectivamente, de um construto exógeno sobre um endógeno (Cohen, 1988).

Segue-se a avaliação do Q^2 , que reflete a relevância preditiva, sendo que valores maiores que zero indicam que o construto exógeno tem relevância preditiva para o construto endógeno. Finalmente, q^2 é utilizado para medir o efeito contributivo do construto exógeno no valor de Q^2 da variável latente endógena. Valores de q^2 de 0,02, 0,15 e 0,35 indicam, respectivamente, efeitos pequeno, médio ou grande de um construto exógeno sobre um construto endógeno (Hair, Risher, et al., 2019).

Por último, a significância e a relevância das relações hipotéticas do modelo, assim como o coeficiente de determinação de Pearson (R^2) dos construtos de persistência e empregabilidade, foram examinados com a técnica de *bootstrapping* aplicada em 5000 subamostras. Seguimos as recomendações de Henseler et al. (2016) para a análise multigrupo (MGA), a fim de resolver possíveis problemas, sendo realizada a medição de invariância do modelo composto (MICOM) em três etapas: (1) invariância configuracional, (2) invariância composicional e (3) igualdade de valores médios e variâncias. Essas etapas são hierarquicamente inter-relacionadas, e os requisitos para todas as três etapas foram alcançados.

4. RESULTADOS

Quinhentos e oitenta e quatro foi a amostra que superou a 100 para o estudo de multigrupo de brasileiros e portugueses (Tabela 2). Respectivamente, 49,7% e 69,0% eram do sexo feminino, 79,7% e 71,9% tinham entre 18 e 38 anos, 61,4% e 69,8%

tinham renda de até 1/4 de salário mínimo/inferior ou igual a 500 euros e entre 5 a 10 salários mínimos/3.001 e 3.500 euros, 62,8% e 82% estudam em universidades privadas e públicas, 67% têm nível de graduação e 82% dos portugueses inquiridos são licenciados e mestres, e, por fim, 60% e 67% são matriculados nos cursos de Administração, Economia e Gestão (Tabela 2).

Tabela 2
Perfil dos Brasileiros e Portugueses

Sexo	Brasil	%	Portugal	%	Total	%
Feminino	144	49,7	203	69,0	347	59,4
Masculino	146	50,3	91	31,0	237	40,6
N	290	100	294	100	584	100
Faixa etária	Brasil	%	Portugal	%	Total	%
18 a 24 anos	140	48,3	175	59,5	315	53,9
25 a 31 anos	51	17,6	48	16,3	99	17,0
32 a 38 anos	40	13,8	18	6,1	58	9,9
39 a 45 anos	36	12,4	20	6,8	56	9,6
46 a 52 anos	12	4,1	22	7,5	34	5,8
53 a 59 anos	9	3,1	8	2,7	17	2,9
acima de 59 anos	2	0,7	3	1,0	5	0,9
N	290	100	294	100	584	100
Renda	Brasil	%	Portugal	%	Total	%
Até 1/4 de salário mínimo / Inferior ou igual a 500 euros	31	10,7	9	3,1	40	6,8
Mais de 1/2 a 1 salário / Entre 1.001 e 1.500 euros	16	5,5	45	15,3	61	10,4
Mais de 1/4 a 1/2 salário mínimo / Entre 1.501 e 2.000 euros	12	4,1	72	24,5	84	14,4
Mais de 1 a 2 salários mínimos / Entre 2.501 e 3.000 euros	37	12,8	38	12,9	75	12,8
Mais de 3 a 5 salários mínimos / Entre 2.001 e 2.500 euros	44	15,2	29	9,9	73	12,5
Mais de 5 a 10 salários mínimos / Entre 3.001 e 3.500 euros	38	13,1	12	4,1	50	8,6
Mais de 10 a 15 salários mínimos / Entre 3.501 e 4.000 euros	26	9,0	7	2,4	33	5,7
Mais de 15 a 20 salários mínimos / Entre 4.001 e 4.500 euros	15	5,2	10	3,4	25	4,3
Mais de 2 a 3 salários mínimos / Entre 4.501 e 5.000 euros	35	12,1	11	3,7	46	7,9
Mais de 20 a 30 salários mínimos Entre 500 e 1.000 euros	14	4,8	40	13,6	54	9,2
Mais de 30 salários / Superior a 5.000 euros	15	5,2	14	4,8	29	5,0
Sem declaração	5	1,7	1	0,3	6	1,0
Sem rendimento	2	0,7	6	2,0	8	1,4
N	290	100	294	100	584	100
Natureza Jurídica	Brasil	%	Portugal	%	Total	%
Fundação pública de direito privado	0	-	2	0,7	2	0,3
Mista (pública mas também é paga pelo aluno)	0	-	2	0,7	2	0,3
Privada (particular)	182	62,8	48	16,3	230	39,4
Pública (mantida pelo governo)	106	36,6	241	82,0	347	59,4
Pública, mas os cursos são pagos.	0	-	1	0,3	1	0,2
Fundação	1	0,3	0	-	1	0,2
Privada. Mantida por uma fundação	1	0,3	0	-	1	0,2
N	290	100	294	100	584	100
Nível de Educação	Brasil	%	Portugal	%	Total	%
Doutorado	17	5,9	30	10,2	47	8,0
Graduação	195	67,2	23	7,8	218	37,3
Licenciatura	16	5,5	106	36,1	122	20,9
Mestrado	39	13,4	135	45,9	174	29,8
Tecnológico	23	7,9	0	-	23	3,9
N	290	100	294	100	584	100
Curso matriculado	Brasil	%	Portugal	%	Total	%
Administração, Economia, Gestão	174	60,0	196	66,7	370	63,4
Artes	3	1,0	2	0,7	5	0,9
Ciências Agrárias	0,0	0	1	0,3	1	0,2
Ciências Biológicas	0,0	0	2	0,7	2	0,3
Ciências da Saúde	15	5,2	1	0,3	16	2,7
Ciências Exatas e da Terra	13	4,5	3	1,0	16	2,7
Ciências Humanas	35	12,1	19	6,5	54	9,2
Ciências Sociais	35	12,1	45	15,3	80	13,7
Engenharia/Tecnologia	14	4,8	21	7,1	35	6,0
Letras	1	0,3	4	1,4	5	0,9
N	290	100	294	100	584	100

Fonte: Dados da pesquisa

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

A Tabela 3 expõe os resultados da validade discriminante e convergente do modelo dos antecedentes (engajamento acadêmico, motivação para aprender e co-criação) de persistência, tendo como consequente a empregabilidade dos estudantes de instituições de ensino superior dos brasileiros e portugueses pelo critério Fornell e Larcker (1981). Como todos os construtos compartilham maior variância com seus indicadores do que com os outros construtos, eles são considerados independentes uns dos outros. Assim, todas as AVEs apresentadas na diagonal são maiores que 0,50, garantindo a validade convergente do modelo. Além disso, tanto o Alfa de Cronbach quanto a confiabilidade composta são maiores que 0,70, indicando que a amostra está livre de vieses e que o conjunto de respostas é confiável no modelo estudado (Hair et al., 2017).

Tabela 3

Validade Discriminante e Convergente - Critério Fornell-Larcker

	Brasil e Portugal					Brasil					Portugal				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1_Engajamento acadêmico	0,887					0,891					0,877				
2_Cocriação	0,654	0,894				0,690	0,881				0,594	0,904			
3_Empregabilidade	0,627	0,642	0,907			0,586	0,659	0,908			0,659	0,605	0,903		
4_Motivação em aprender	0,666	0,543	0,619	0,961		0,655	0,562	0,641	0,961		0,680	0,521	0,591	0,960	
5_Persistência	0,672	0,603	0,617	0,720	0,924	0,712	0,614	0,614	0,660	0,923	0,617	0,570	0,604	0,791	0,921
Alpha de Cronbach	0,932	0,950	0,946	0,958	0,966	0,935	0,942	0,947	0,959	0,965	0,925	0,955	0,943	0,957	0,964
Confiabilidade composta(rho_a)	0,936	0,951	0,947	0,959	0,968	0,938	0,945	0,948	0,959	0,969	0,935	0,959	0,946	0,958	0,965
Variância média extraída (VME)	0,786	0,800	0,823	0,923	0,853	0,794	0,775	0,824	0,924	0,853	0,769	0,818	0,815	0,921	0,847

Fonte: Dados da pesquisa

Também foram avaliados, na Tabela 4, os construtos engajamento acadêmico, co-criação, empregabilidade, motivação para aprender e persistência, tanto conjuntamente (Brasil e Portugal) quanto isoladamente, utilizando-se o critério HTMT, proposto por Henseler, Ringle e Sarstedt (2015). Entende-se que os valores encontrados para HTMT devem ser menores que 0,85. Se maiores, isso indica que os construtos relacionados podem estar medindo a mesma coisa, ou seja, ocorre o fenômeno da multicolinearidade, que consiste em um problema em que variáveis independentes têm relações lineares exatas ou aproximadamente exatas, comuns em regressões (Hamid et al., 2017; Henseler et al., 2015), ficando evidente que este critério também foi atendido.

Tabela 4

Análise Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Construto	Brasil e Portugal					Brasil					Portugal				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1_Engajamento acadêmico															
2_Cocriação	0,693					0,733					0,627				
3_Empregabilidade	0,665	0,675				0,620	0,697				0,700	0,632			
4_Motivação em aprender	0,701	0,568	0,649			0,689	0,591	0,672			0,714	0,537	0,618		
5_Persistência	0,702	0,626	0,642	0,747		0,743	0,639	0,637	0,684		0,644	0,587	0,629	0,822	

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 5 verifica o tamanho do efeito f^2 , isto é, a contribuição dos construtos exógenos (engajamento acadêmico, motivação para aprender e cocriação) para o valor de R^2 disponível nos construtos latentes endógenas (persistência e empregabilidade), onde se verifica diferentes efeitos de engajamento acadêmico médio no Brasil (0,16) e pequeno em Portugal (0,0). Já a cocriação tem efeitos pequenos tanto no Brasil (0,03) quanto em Portugal (0,07), e a motivação para aprender no Brasil (0,12) é média e alta em Portugal (0,63). De fato, a persistência como construto preditor de empregabilidade é alta tanto no Brasil (0,604) quanto em Portugal (0,575). Os valores de Q^2 , que lembram a relevância preditiva, indicam que os construtos exógenos têm relevância preditiva para o construto endógeno. Para a persistência, os valores de Q^2 são altos no Brasil (0,49) e em Portugal (0,54), enquanto para a empregabilidade, os valores são médios, com Brasil (0,31) e Portugal (0,29), tendendo para altos. De acordo com Chin (2000), o modelo demonstra relevância quando Q^2 é maior do que zero. Como os resultados foram suportados, notou-se a existência de uma relevância preditiva do modelo em relação à variável latente endógena quanto à persistência e empregabilidade, devendo todos os construtos permanecer no modelo.

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

Tabela 5
Relevância e Contribuição dos Construtos

Construto	f ² square				Q ² (=1-SSE/SSO)
	Engajamento acadêmico	Cocriação	Empregabilidade	Motivação em aprender	
Brasil e Portugal					
Engajamento acadêmico					0,064
Cocriação					0,057
Empregabilidade					0,309
Motivação em aprender					0,276
Persistência			0,616		0,511
Brasil					
Engajamento acadêmico					0,159
Cocriação					0,035
Empregabilidade					0,308
Motivação em aprender					0,124
Persistência			0,604		0,489
Portugal					
Engajamento acadêmico					0,005
Cocriação					0,071
Empregabilidade					0,285
Motivação em aprender					0,637
Persistência			0,575		0,535

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 6 apresenta as estatísticas de colinearidade (VIF - *Variance Inflation Factor*) dos itens identificados com níveis críticos de $VIF \geq 5$ da Tabela 1 dos construtos empregabilidade (EMPR - 5 itens); persistência (PERS - 6 itens); cocriação (COCV - 6 itens); engajamento acadêmico (ACEG - 5 itens) e motivação para aprender (LMOT - 3 itens). Nenhum destes itens foi removido dos construtos por decisão do pesquisador, uma vez que, pelo critério de Fornell e Larcker (1981) e pela análise Heterotrait-monotrait ratio (HTMT), o conjunto de respostas é considerado confiável no modelo estudado (Hair et al., 2017). Além disso, o fenômeno da multicolinearidade entre as variáveis independentes indicou ausência de colinearidade (Ab Hamid et al., 2017; Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015).

Tabela 6

Colinearidade dos Itens VIF

Itens	<u>Brasil e Portugal</u>	Brasil	Portugal
COCV_31	5,956	5,483	6,842
COCV_32	5,250	5,113	5,314
COCV_34			5,766
EMPR_12		5,159	
EMPR_13	5,182		5,990
LMOT_47	9,691	10,424	9,165
LMOT_48	7,347	8,535	6,348
PERS_24	5,777	5,893	6,013
PERS_25	5,538	5,166	5,881
PERS_28	5,500	5,338	5,824
PERS_29	8,414	9,333	8,052

Fonte: Dados da pesquisa

A significância e a relevância das relações hipotéticas do modelo e do coeficiente de determinação de Pearson (R^2) dos construtos persistência e empregabilidade quando analisados (Brasil e Portugal = 0,61: 0,38) ou isoladamente (0,59:0,66; 0,38:0,37) respectivamente tem seu poder de explicação relevante (Tabela 7). A técnica *bootstrapping* aplicada em 5000 subamostras indicam que nas relações estruturais das hipóteses H1, H2, H3 e H4, seus coeficientes estruturais são estatisticamente significativos para os valores de $p < 0,001$ e de t superiores a 1,96, no conjunto Brasil e Portugal, o que não ocorreu com a relação estrutural da hipótese H1 no Brasil aceita ($t = 2,92$; $p = 0,000$) e contrariamente H1 em Portugal, a rejeitada ($t = 0,669$; $p = 0,252$).

Tabela 7

Relações Hipotéticas Brasil e Portugal Modelo Empregabilidade

Relações	Brasil e Portugal					Brasil					Portugal				
	β	t	p	Resultado	R^2	β	t	p	Resultado	R^2	β	t	p	Resultado	R^2
H1 Engajamento acadêmico -> persistência estudantil	0,24	2,92	0,002	Aceito		0,40	3,30	0,000	Aceito		0,06	0,669	0,252	Rejeitado	
H2 Motivação em aprender -> persistência estudantil	0,45	5,77	0,000	Aceito	0,61	0,31	2,80	0,003	Aceito	0,59	0,65	6,710	0,000	Aceito	0,66
H3 Cocriação de valor -> persistência estudantil	0,20	4,07	0,000	Aceito		0,17	2,39	0,009	Aceito		0,20	3,327	0,000	Aceito	
H4 Persistência estudantil -> empregabilidade	0,62	14,42	0,000	Aceito	0,38	0,61	9,66	0,000	Aceito	0,38	0,60	10,013	0,000	Aceito	0,37

Fonte: Dados da pesquisa

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

A Tabela 7 também fornece informações para a interpretação das hipóteses H1, H2, H3, H4, H5, H6 e H7 do modelo de empregabilidade estudantil entre alunos de instituições de ensino superior brasileiras e portuguesas, formuladas, respaldadas e apresentadas na seção de referencial teórico e hipóteses.

A hipótese 1, que trata de o engajamento acadêmico influenciar positivamente a relação com a persistência estudantil dos brasileiros e portugueses, foi aceita ($\beta = 0,24$; $t = 2,92$; $p = 0,002$) quando se trata em conjunto Brasil e Portugal, condizente com a teoria desenvolvida por Vincent Tinto (2017), que afirma que estudantes que se percebem como pertencentes a um grupo específico ou à instituição geralmente têm maior probabilidade de persistir, uma vez que isso leva a uma motivação aprimorada e a disposição de se envolver com os outros, promovendo ainda mais a persistência. No entanto, quando se trata de Portugal, essa hipótese foi rejeitada, presumindo que o engajamento acadêmico não influencia a persistência, levando à conclusão de que a persistência pode ser explicada por outras razões que precisam ser estudadas.

A hipótese 2, na qual a motivação acadêmica influencia positivamente a relação com a persistência estudantil dos brasileiros e portugueses, foi aceita ($\beta = 0,45$; $t = 5,77$; $p = 0,000$), o que está em consonância com o entendimento de que a motivação para aprender é influenciada por fatores ambientais, internos e incentivos (Witter & Lomônaco, 1984). Além disso, a motivação intrínseca está associada ao sucesso e bem-estar, enquanto a motivação extrínseca está ligada à diminuição do bem-estar (Howard et al., 2021). Isso também está relacionado ao fato de que a persistência é essencial para superar desafios acadêmicos (Bandura, 1989; Graham et al., 2013; Tinto, 2017).

A hipótese 3, que afirma que a cocriação de valor influencia positivamente a relação com a persistência estudantil dos brasileiros e portugueses, foi aceita ($\beta = 0,20$; $t = 4,07$; $p = 0,000$). Isso ocorre porque a cocriação proporciona uma mudança de visão nas empresas, passando de uma perspectiva centrada na organização para uma abordagem mais equilibrada, na qual clientes e empresas interagem e cocriam experiências juntos (Brambilla & Damacena, 2011; Grönroos, 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2004; Vargo & Lusch, 2004; Vargo et al., 2008). No ambiente educacional, o foco é a cocriação do conhecimento, que envolve “aprender a colaborar e aprender por meio da colaboração” (Antonacopoulou, 2009, p. 427). Ademais, envolver os alunos em atividades de cocriação é crucial, pois o engajamento dos estudantes influencia a persistência e a aprendizagem (Campbell & Cabrera, 2011; Wardley et al., 2017), melhorando a persistência, o desempenho e a retenção dos alunos (Bond, 2020).

Por fim, a hipótese 4, que afirma que a persistência estudantil tem um impacto positivo na empregabilidade dos brasileiros e portugueses, foi aceita ($\beta = 0,62$; $t = 14,42$; $p = 0,000$). Isso se apoia na ideia de que a reputação da instituição de ensino superior e a percepção dos alunos sobre sua empregabilidade são cruciais para o sucesso no mercado de trabalho (Sousa et al., 2022). O sucesso dos estudantes também depende de uma visão ampla das instituições, que inclui o bem-estar de alunos e professores, desenvolvimento de habilidades profissionais e competências humanas adaptadas ao contexto social (Hora et al., 2018). Além disso, o fortalecimento das redes de contatos entre instituições de ensino, alunos e entidades empresariais é essencial, com estágios traduzindo teoria em prática (Correia et al., 2019; Sousa et al., 2022), e as condições de emprego influenciam a persistência e o sucesso dos alunos na faculdade (Stuart et al., 2014).

Este trabalho tem a proposta de analisar dois grupos de estudantes de instituições de ensino superior de brasileiros e portugueses, ou seja, testar as hipóteses (H1, H2, H3 e H4) em ambiente de análise multigrupo e avaliar se os coeficientes estruturais ou trajetórias que se relacionam com as variáveis latentes já apresentadas (Figura 1) não diferem significativamente entre brasileiros e portugueses. Nesse caso, aceitou-se que H_0 (brasileiros) = (portugueses) versus H_1 (brasileiros) \neq (portugueses) para um $\alpha = 0,05$, onde $Z > 1,96$.

Finalizada a mensuração da invariância do modelo composto (MICOM), verificou-se que as trajetórias (H1 e H2) do modelo adotado diferem significativamente. Contrariamente, H3 e H4 não diferem (Tabela 8).

Tabela 8

Análise Multi Grupo

Relações	Diferença (Brasileiro -Português)	Valor <i>p</i>
H1_Engajamento acadêmico-> Persistência	0,335	0,015
H2_Motivação em aprender -> Persistência	-0,341	0,012
H3_Cocriação-> Persistência	-0,029	0,381
H4_Persistencia -> Empregabilidade	0,009	0,454

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: as diferenças são significantes nas relações entre Brasil e Portugal (H1 e H2) ($p < 0,05$).

5. DISCUSSÃO

Com base nos resultados obtidos — em que todas as hipóteses foram suportadas para Brasil e Portugal, com exceção da H1 (engajamento acadêmico → persistência estudantil), que não foi confirmada em Portugal — é possível discutir os achados à luz da literatura revisada, considerando as possíveis especificidades contextuais e culturais.

A confirmação da H1 no Brasil reforça a literatura clássica sobre a centralidade do engajamento acadêmico para a persistência (Kuh, 2001; Coates, 2006; Tinto, 1993, 2017). O envolvimento dos estudantes brasileiros com práticas educacionais e sua integração à vida universitária parecem ter um papel direto na decisão de permanecer no ensino superior. Esses resultados também ecoam as evidências empíricas de Andrade et al. (2022), que apontam a baixa performance em indicadores de engajamento como fator explicativo da evasão.

No entanto, a não confirmação da H1 em Portugal sugere que o engajamento acadêmico, embora desejável, pode não ser o principal fator determinante da persistência nesse contexto. Essa discrepância pode ser interpretada sob duas perspectivas. Primeiramente, o sistema de ensino superior português, mais estruturado e com maior tradição institucional, pode oferecer mecanismos externos de suporte à permanência — como bolsas, estágios e programas de tutoria — que atenuam os efeitos do engajamento subjetivo na persistência. Em segundo lugar, é possível que, em Portugal, a persistência esteja mais fortemente ligada a dimensões motivacionais ou orientadas ao mercado, como a empregabilidade percebida ou as exigências familiares e socioeconômicas. Isso sugere a necessidade de repensar o peso atribuído ao engajamento no modelo de persistência em contextos mais institucionalmente consolidados.

A hipótese H2 foi confirmada em ambos os países, corroborando os achados de Howard et al. (2021) e Graham et al. (2013), que enfatizam o papel da motivação — especialmente a intrínseca e a identificada — como propulsora da persistência. A confirmação sugere que, independentemente do contexto, a motivação para aprender continua sendo um fator interno fundamental para que o estudante enfrente os desafios do percurso acadêmico (Bandura, 1989). Esses resultados também reforçam a ideia de que a motivação está mais intimamente ligada a processos de autorregulação, o que a torna um fator relativamente universal no fenômeno da persistência (Tinto, 2017).

A confirmação de H3 em ambos os países sustenta a perspectiva contemporânea de ensino-aprendizagem como processo colaborativo (Antonacopoulou, 2009; Brambilla & Damacena, 2012). Isso revela que a percepção dos estudantes como cocriadores de experiências educacionais fortalece sua ligação com a instituição e, conseqüentemente, sua disposição para persistir. O resultado reforça estudos como os de Bond (2020) e Wardley et al. (2017), que apontam a cocriação como estratégia promissora para aumentar retenção, engajamento e performance. Em ambas as realidades nacionais, o envolvimento ativo em práticas pedagógicas centradas no aluno e em interações colaborativas mostra-se uma estratégia eficaz de mitigação da evasão.

A confirmação de H4 nos dois contextos indica que a permanência dos estudantes no ensino superior está efetivamente relacionada às suas expectativas e percepções de empregabilidade, o que está em consonância com as conclusões de Sousa et al. (2022), Correia et al. (2019) e Stuart et al. (2014). Isso aponta para uma compreensão estratégica da experiência universitária, onde persistir não é apenas uma questão acadêmica, mas uma etapa crítica no planejamento de carreira. A consistência dos resultados entre os países sugere que as expectativas de empregabilidade são um elemento transversal, que influencia a permanência no ensino superior, independentemente de variáveis culturais ou sistêmicas. A conexão entre persistência e empregabilidade parece refletir também as demandas do mercado global, que pressiona estudantes a concluírem sua formação para aumentarem sua competitividade profissional (Wiseman, 2014).

Síntese e implicações

A análise comparativa revela que, apesar de haver similaridades marcantes entre Brasil e Portugal — especialmente quanto à relevância da motivação, da cocriação e da empregabilidade — há nuances contextuais importantes. A ausência de significância entre engajamento e persistência em Portugal levanta hipóteses sobre o papel mediador de outras variáveis (como estrutura institucional, suporte familiar ou estabilidade do sistema educacional) que merecem investigação adicional. Por outro lado, os resultados reforçam a importância de uma abordagem holística da gestão estudantil, considerando tanto fatores internos (motivação, engajamento) quanto externos (empregabilidade percebida e estratégias de cocriação) como pilares da permanência no ensino superior.

6. CONCLUSÃO

O presente estudo abordou uma lacuna na literatura relacionada à aplicação prática dos antecedentes da persistência estudantil e seus impactos na empregabilidade em contextos específicos, além da eficácia de intervenções educacionais voltadas para melhorar a persistência estudantil e a empregabilidade em estudos transculturais. O objetivo principal foi analisar como os antecedentes influenciam a persistência estudantil e como essa, por sua vez, impacta a empregabilidade em instituições de ensino superior públicas e privadas no Brasil e em Portugal.

Os resultados revelaram que: 1) O engajamento acadêmico influencia positivamente a persistência estudantil, quando os dados de Brasil e Portugal são analisados em conjunto. No entanto, esta relação não se sustenta quando analisada apenas para Portugal, sugerindo que outros fatores podem explicar a persistência nesse contexto; 2) A motivação acadêmica demonstrou uma influência positiva significativa na persistência estudantil tanto para brasileiros quanto para portugueses, corroborando a teoria de que a motivação é essencial para superar desafios acadêmicos; 3) A cocriação de valor também se mostrou um fator positivo na persistência estudantil em ambos os contextos, destacando a importância da colaboração e do engajamento dos estudantes no processo educacional; 4) A persistência estudantil teve um impacto positivo significativo na empregabilidade, confirmando que a percepção dos estudantes sobre sua empregabilidade e a reputação das instituições são cruciais para o sucesso no mercado de trabalho; 5) A análise multi grupo revelou que as hipóteses H1 e H2 mostram diferenças significativas entre os estudantes brasileiros e portugueses, indicando que o engajamento acadêmico e a motivação para aprender influenciam a persistência estudantil de maneira diferente nos dois contextos: isto é, o engajamento acadêmico revela diferença positiva de 0,335, sugere que o engajamento acadêmico tem um impacto maior na persistência estudantil no Brasil em comparação com Portugal e enfim a Motivação em aprender apresenta uma diferença negativa de -0,341 indica que a motivação para aprender tem um impacto maior na persistência estudantil em Portugal em comparação com o Brasil.

Todavia as hipóteses H3 e H4 não apresentam diferenças significativas, o que implica que a cocriação de valor e a relação entre persistência estudantil e empregabilidade são percebidas de forma semelhante por estudantes brasileiros e portugueses.

Os resultados sugerem que, enquanto algumas variáveis (engajamento acadêmico e motivação para aprender) influenciam de maneira distinta a persistência estudantil

em Brasil e Portugal, outras variáveis (cocriação e a relação entre persistência e empregabilidade) têm efeitos semelhantes nos dois contextos. Essas diferenças e semelhanças podem ser utilizadas para desenvolver intervenções educacionais específicas para cada contexto cultural, visando melhorar a persistência estudantil e, conseqüentemente, a empregabilidade.

Teoricamente, este estudo contribui para o entendimento das dinâmicas que envolvem a persistência estudantil e sua relação com a empregabilidade em diferentes contextos culturais. Ele reforça a importância do engajamento acadêmico, da motivação e da cocriação no processo educacional e como esses fatores podem variar entre diferentes culturas. Praticamente, os resultados podem orientar instituições de ensino superior a desenvolverem estratégias e programas de marketing mais eficazes para promover a persistência estudantil e, conseqüentemente, melhorar a empregabilidade dos graduados. A ênfase na cocriação e na motivação pode ser um ponto de partida para intervenções educacionais mais personalizadas e eficazes.

Uma das limitações deste estudo é a generalização dos resultados, uma vez que a amostra não probabilística pela técnica *snowball* se restringe a estudantes de Brasil e Portugal. Além disso, a análise transversal pode não capturar todas as nuances e mudanças ao longo do tempo no que diz respeito à persistência estudantil e empregabilidade.

Para futuras pesquisas, sugere-se explorar outros contextos culturais e comparações entre mais países para obter uma visão mais ampla e abrangente. Estudos longitudinais também podem fornecer insights mais profundos sobre a evolução da persistência estudantil e seus impactos na empregabilidade ao longo do tempo. Além disso, investigar outros possíveis fatores que influenciam a persistência em contextos específicos, como o caso do Brasil e Portugal, pode enriquecer ainda mais o campo de estudo.

REFERÊNCIAS

- Ab Hamid, M. R., Sami, W., & Sidek, M. M. (2017). Discriminant validity assessment: Use of Fornell & Larcker criterion versus HTMT criterion. *Journal of Physics: Conference Series*, 890(1), 012163. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/890/1/012163>

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

- Andrade, M. S., Miller, R. M., McArthur, D., & Ogden, M. (2022). The impact of learning on student persistence in higher education. *Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice*, 24(2), 316-336. <https://doi.org/10.1177/1521025120915576>
- Antonacopoulou, E. P. (2009). Impact and scholarship: Unlearning and practising to co-create actionable knowledge. *Management Learning*, 40(4), 421-430. <https://doi.org/10.1177/1350507609336701>
- Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44(9), 1175-1184. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.9.1175>
- Bond, M. (2020). Facilitating student engagement through the flipped classroom approach in K-12: A systematic review. *Computers & Education*, 151, 1-36. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2020.103819>
- Brambilla, F. R., & Damacena, C. (2011). Lógica dominante do serviço em marketing: Estudo dos conceitos e premissas aplicados à educação superior privada na perspectiva docente. *REMark - Revista Brasileira de Marketing*, 10(3), 151-176.
- Brambilla, F. R., & Damacena, C. (2012). Co-criação de valor na educação superior: Uma análise sob a perspectiva dos alunos. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 20(75), 187-205.
- Brasil. (2010). Lei nº 12.101, de 27 de novembro de 2009. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. (2022). Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs). *Ministério da Educação*.
- Bureau, J. S., Howard, J. L., Chong, J. X. Y., & Guay, F. (2021). Pathways to student motivation: A meta-analysis of antecedents of autonomous and controlled motivations. *Review of Educational Research*, 91(4), 555-602. <https://doi.org/10.3102/00346543211002993>
- Campbell, C. M., & Cabrera, A. F. (2011). How sound is NSSE? Investigating the psychometric properties of NSSE at a public research-intensive institution. *The Review of Higher Education*, 35(1), 77-103. <https://doi.org/10.1353/rhe.2011.0039>
- Campos, J. A. D. B., & Marôco, J. (2013). Burnout em estudantes universitários: Estudo de adaptação da escala de burnout de Maslach. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 26(1), 87-97. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722013000100010>

- Carniel, C. C., & Espinosa, M. M. (2024). Fatores associados à evasão e permanência em cursos de Ciências Exatas: uma revisão da literatura nacional. *Alexandria: Revista de Educação em Ciência e Tecnologia*, 17(1), e95746. <https://doi.org/10.5007/1982-5153.2024.e95746>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Chin, W. W. (2000). Partial least squares for IS strategic initiatives. In G. E. Gutterman (Ed.), *Research methodologies in management information systems* (pp. 295–336). M.E. Sharpe.
- Coates, H. (2006). *Student engagement in campus-based and online education: University connections*. Routledge.
- Correia, P. M. A. R., Mendes, I. O., Lopes, L. M. M., & Pereira, S. P. M. (2019). Fatores potenciadores da atratividade das instituições de ensino superior: Um estudo de caso das universidades públicas portuguesas. *Synesis*, 11 (2), 148-176.
- Côrtes, J. A., Dias, P., Fernandes, A., Pamplona, V., & Vieira, S. (2016). Comportamento ambiental e atitudes sustentáveis em jovens universitários. *Revista Brasileira de Ciências Ambientais*, 40(1), 102-114. <https://doi.org/10.5327/Z2176-94782016401102>
- da Silva Sousa, E., Fontenele, R. E. S., Soares, A. M. D. S., de Sousa Filho, J. M., & Santos, S. M. (2024). Orientação religiosa, valores pessoais e intenção empreendedora: Uma análise multi-grupo com estudantes brasileiros e portugueses. *Caderno Pedagógico*, 21(1), 265-293.
- de Souza, L. A. S., & Lins, S. L. B. (2022). Teoria do prospecto: Estudo transcultural com estudantes universitários. *Revista de Administração FACES Journal*.
- Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC). (2024). *Taxa de desistência no ensino superior aumenta e atinge valores máximos em 2022/2023*. <https://et-al.pt/2024/08/08/a-taxa-de-desistencia-do-ensino-superior-atingiu-um-maximo-em-2022-2023/>
- Duque, L. C. (2014). A framework for analysing higher education performance: students' satisfaction, perceived learning outcomes, and dropout intentions. *Total quality management & business excellence*, 25(1-2), 1-21.

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

- Feldman-Bianco, B. (2001). Migration, identities, and the colonial encounter: Portuguese colonization and the consequences of a postcolonial Europe. *Journal of Historical Sociology*, 14(2), 123-147.
- Félix Neto, F., Conceição-Pinto, M., & Furnham, A. (2012). Cultural differences in attitudes to education: A comparison between Portuguese and Brazilian students. *Educational Studies*, 38(2), 153-167.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fragoso, A., Valadas, S., & Paulos, L. (2019). Ensino superior e empregabilidade: Percepções de estudantes e graduados. *Educação & Sociedade*, 40(1), 128-140. <https://doi.org/10.1590/edu.4082019>
- Frison, L. (2021). Insucesso acadêmico no ensino superior: Desafios e políticas. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 29(1), 80-99. <https://doi.org/10.1590/ENS.29012021>
- Gabia, J., & Sharpe, S. (2021). Against the odds: An investigation into student persistence in UK higher education. *Studies in Higher Education*, 46(2), 198-214. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1626364>
- Gamboa, V., Paixão, O., & Rothwell, A. (2015). Employability and perceived employability: Clarifying the outcomes of the involvement in learning and development practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(5), 646-667. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.922599>
- Gondim, S. M. G., et al. (2018). A imigração e os desafios de integração social no Brasil e em Portugal. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 21(1), 45-60.
- Graham, S., Weiner, B., & Bandura, A. (2013). Motivation: Past, present, and future. *Educational Psychologist*, 24(1), 1-9. <https://doi.org/10.1080/00461520903434557>
- Greer, T. W., & Waight, C. L. (2017). Examining the career development practices and employability outcomes for working adults. *Human Resource Development Quarterly*, 28(4), 475-504. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21313>
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: Who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298-314.

- Guimarães, M. (2012). Contribuições de uma política pública de avaliação institucional. *Revista Brasileira de Educação*, 17 (49), 63-80. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782012000200005>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2017). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Multivariate data analysis With Readings*. Pearson.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.
- Hamid, M. R. A., Sami, W., & Sidek, M. M. (2017). Discriminant validity assessment: Use of Fornell & Larcker criterion versus HTMT criterion. *Journal of Physics: Conference Series*, 890 (1), 012163. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/890/1/012163>
- Haryanto, J., Moutinho, L., & Coelho, F. (2016). Lealdade à marca: Estudo comparativo entre Brasil e Portugal. *Marketing Review*, 16 (1), 44-57. <https://doi.org/10.1362/146934716X14636478987621>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2016). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *New challenges to international marketing* (pp. 277-319). Emerald Group Publishing Limited.
- Hodge, B., Wright, B., & Bennett, P. (2017). The role of grit in determining engagement and academic outcomes for university students. *Research in Higher Education*, 59 (4), 448-460. <https://doi.org/10.1007/s11162-017-9474-y>
- Hora, M. T., Benbow, R. J., & Oleson, A. K. (2018). Beyond the skills gap: Preparing college students for life and work. *Harvard Education Press*.
- Howard, J. L., Bureau, J., Guay, F., Chong, J. X. Y., & Ryan, R. M. (2021). Student motivation and associated outcomes: A meta-analysis from self-determination theory. *Perspectives on Psychological Science*, 16 (6), 1300-1323. <https://doi.org/10.1177/1745691620966789>

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

- Ishii, I., Krasilchik, M., & Leite, R. (2014). Sucesso e insucesso acadêmico no ensino superior. *Revista Brasileira de Educação*, 19 (2), 211-223. <https://doi.org/10.1590/1075972172014>
- Kohls-Santos, P., & Estrada Mejía, P. (2021). Persistence in higher education: The perspective of professors and students. *International Journal of Development Research*, 11(3), 45149–45155. <https://www.journalijdr.com/persistence-higher-education-perspective-professors-and-students>
- Krupczak, C., Aires, J. A., & do Reis, P. G. R. (2020). Controvérsias sociocientíficas: Análise comparativa entre Brasil e Portugal. *Amazônia: Revista de Educação em Ciências e Matemáticas*, 16(37), 89-105.
- Kuh, G. D. (2001). The national survey of student engagement: Conceptual framework and overview of psychometric properties. *Indiana University Center for Postsecondary Research and Planning*.
- Law, K. M., Geng, S., & Li, T. (2019). Student enrollment, motivation and learning performance in a blended learning environment: The mediating effects of social, teaching, and cognitive presence. *Computers & Education*, 136, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.02.021>
- McDaniel-Hall, G., Teahan, E., Warsi, S., Smith, T. J., & Knauth, S. (2023). Engaging higher education students in creating curricular content to increase equity. *Inquiry in Education*, 15(2), Article 6. <https://digitalcommons.nl.edu/ie/vol15/iss2/6>
- Mendes, P. A., & Bastos, S. A. P. (2025). Mobilização para a empregabilidade a partir do ensino superior: Fatores internos e externos. *SciELO Preprints*. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.11747>
- Ministério da Educação (MEC). (2022). *Censo da Educação Superior 2022*. Brasília: MEC.
- Ministério da Educação (MEC), & Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). (2024). *Censo da Educação Superior 2023: Resumo técnico*. https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2023/resumo_tecnico_do_censo_da_educacao_superior_2023.pdf

- Ngo, L. V., & O’Cass, A. (2009). Creating value offerings via operant resource-based capabilities. *Industrial Marketing Management*, 38 (1), 45-59. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.11.002>
- Omland, M., Hontvedt, M., Siddiq, F., Amundrud, A., Hermansen, H., Mathisen, M. A. S., & Rudningen, G. (2025). Co-creation in higher education: A conceptual systematic review. *Higher Education*. <https://doi.org/10.1007/s10734-024-01364-1>
- Pitan, O. S., & Muller, C. (2019). University reputation and undergraduates’ self-perceived employability: Mediating influence of experiential learning activities. *Higher Education Research & Development*, 38 (6), 1269-1284. <https://doi.org/10.1080/07294360.2019.1664999>
- Polidori, M., Marinho-Araujo, C. M., & Barreyro, G. B. (2006). SINAES: Perspectivas e desafios na avaliação da educação superior brasileira. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 14 (3), 425-436. <https://doi.org/10.1590/S1415-84722006000300006>
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32 (3), 4-9. <https://doi.org/10.1108/10878570410699249>
- Ramaswamy, V., & Gouillart, F. (2010). *The power of co-creation: Build it with them to boost growth, productivity, and profits*. Free Press.
- Rosenberg, S., Heimler, R., & Morote, E. (2012). Basic employability skills: A triangular design approach. *Education + Training*, 54 (1), 7-20. <https://doi.org/10.1108/00400911211198924>
- Rothwell, A., Jewell, S., & Hardie, M. (2009). Self-perceived employability: Investigating the responses of post-graduate students. *Journal of Vocational Behavior*, 75 (2), 152-161. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.05.002>
- Santos Junior, J., & Real, G. C. (2020). Fator institucional para a evasão na educação superior: Análise da produção acadêmica no Brasil. *Revista Internacional de Educação Superior*, 6 (1), e020037. <https://doi.org/10.1590/S2317-3432202010037>
- Shin, N. (2003). Transactional presence as a critical predictor of success in distance learning. *Distance Education*, 24 (1), 69-86. <https://doi.org/10.1080/01587910303048>

Antecedentes a Persistência e Empregabilidade Estudantil: Um Estudo Comparativo entre Estudantes de Instituições de Ensino Superior Brasileiras e Portuguesas

- Simão, A., Santos, C., & Costa, J. (2003). A Declaração de Bolonha e suas implicações no ensino superior em Portugal. *Revista Portuguesa de Educação*, 16 (2), 15-30. <https://doi.org/10.1000/RPE16201530>
- Sousa, M., Correia, P., & Lunardi, F. (2022). Análise Empírica dos Fatores de Atratividade, Satisfação e Lealdade nos Alunos no Ensino Superior Português Empirical Analysis of Attractiveness Factors, Satisfaction, and Loyalty of Portuguese Higher Education Students. *European Journal of Applied Business Management*, 8(4), 1-26.
- Souza, L. L. F., Castelo, J. S. F., & Coelho, A. F. (2022). The Brazilian and Portuguese intention to stay at home during the COVID-19 pandemic. *REMark*, 21(3), 888-910
- Stuart, M., Rios-Aguilar, C., & Deil-Amen, R. (2014). How social and cultural capital help communities survive in uncertain times. *Community College Journal of Research and Practice*, 38 (5), 409-422.
- Tinto, V. (1993). *Leaving college: Rethinking the causes and cures of student attrition* (2nd ed.). University of Chicago Press.
- Tinto, V. (2017). Reflections on student persistence. *Student Success*, 8 (2), 1-9. <https://doi.org/10.5204/ssj.v8i2.376>
- Tinto, V. (2025). Student persistence through a different lens. *Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice*, 27(1), 3-18. <https://doi.org/10.1177/15210251241249158>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68 (1), 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of marketing Science*, 36, 1-10.
- Vasconcelos, C. R. M. de, Oliveira, H. C. de, & El-Aouar, W. A. (2024). Empregabilidade, inovação e inteligência competitiva como estratégias nas instituições de ensino superior privadas do Brasil. *Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade*, 14(2). <https://doi.org/10.18696/reunir.v14i2.1502>

- Wardley, L. J., Bélanger, C. H., & Nadeau, J. (2017). A co-creation shift in learning management: Work design for institutional commitment and personal growth. *Higher Education*, 74, 997–1013.
- Williams, E. A., Zwolak, J. P., Dou, R., & Brewes, E. (2017). Engagement, integration, involvement: supporting academic performance and developing a classroom social network. <https://arxiv.org/pdf/1706.04121.pdf>
- Wiseman, P. (2014). Job market for college 2014 grads improving but still weak. <https://eu.jconline.com/story/news/nation/2014/04/22/job-market-better-still-worse-college-grads/8020967/>
- Witter, G. P., & Lomônaco, J. F. B. (1984). *Psicologia da aprendizagem* (9ª ed.). Editora Pedagógica e Universitária.

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

Wilson Ribeiro Lins

Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro, UTAD - wrlinz@gmail.com

Maria Fabíola Fonseca Mourão Teixeira

Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro, UTAD - fabismoda@gmail.com

Resumo

Este artigo tem por objetivo traçar um comparativo entre as três vertentes de comportamentos e hábitos de consumo, ou sejam, consumismo, consumerismo e lowsumerismo. O presente estudo busca embasamento em autores-chaves, efetivado através de pesquisa bibliográfica em meios documentais, livros, teses, dissertações, artigos e audiovisuais em periódicos. O conteúdo tenciona resgatar os papéis exercidos pelos agentes econômicos personificados por empresas, sociedade e cidadãos em uma conjunção de fatores a influir direta e indiretamente no inconsciente coleti-

vo, onde a intenção de compra e usufruto de bens e serviços é competente a trazer à tona necessidades e desejos, sejam estes decorrentes de carências intrinsecamente associadas ao próprio ser humano, quanto na perspectiva artificial proveniente de mensagens mediáticas a envolverem a relação ser e ter. De igual modo, tenciona demonstrar as preocupações e ações provenientes do coletivo no que se refere a posturas e atitudes relativas à rejeição a compra compulsiva e consciências sobre finitude de recursos naturais, expondo opções ao convívio harmônico entre seres vivos e o planeta.

Palavras-chave: Consumo, Consumismo, Consumerismo, Lowsumerismo, Sustentabilidade.

A Comparative Approach to Consumerism, Ethical Consumerism, and Lowsumerism: Consumption Behaviors and Habits in Perspective

Abstract

This article aims to compare the three strands of behavior and consumption habits, namely consumerism, ethical consumerism and lowsumerism. This study seeks support from key authors, carried out through bibliographic

research in documentary media, books, theses, dissertations, articles and audiovisuals in periodicals. The content intends to rescue the roles played by economic agents personified by companies, society and citizens in a com-

bination of factors that directly and indirectly influence the collective unconscious, where the intention to purchase and enjoy goods and services is capable of bringing to light needs and desires, whether these arise from needs intrinsically associated with the human being itself, or from the artificial perspective coming from media messages involving the

relationship between being and having. Likewise, it intends to demonstrate the concerns and actions coming from the collective regarding postures and attitudes related to the rejection of compulsive buying and awareness of the finiteness of natural resources, exposing options for harmonious coexistence between living beings and the planet.

Keywords: Consumption, Consumerism, Ethical Consumerism, Lowsumerism, Sustainability.

1. INTRODUÇÃO

A finalidade precípua do presente estudo é apresentar, via análise da literatura sobre consumismo, consumerismo e lowsumerismo, conexões entre os três modos de abordagem ao comportamento do consumidor, partindo-se de uma ótica puramente mercantilista até a criação de uma cultura a pregar uma relação simbiótica entre mercado e meio ambiente.

A proposta finca âncora em pesquisa bibliográfica a esclarecer conceitos e diretrizes teóricas norteadoras das ações, realizando uma análise comparativa pautada na visão do mercado, responsabilidades do consumidor, formas de operacionalização, objetivos específicos, aspectos restritivos e desafios, no fito de propiciar subsídios a pesquisas posteriores, em especial nas tratativas dos profissionais de marketing, intimamente relacionadas a compreensão de comportamentos e posturas de aversão ao consumo e como tais posturas servem de alicerce à estruturação de políticas e estratégias ao desenvolvimento e lançamento de novos produtos e inovadoras relações entre produtores e consumidores.

No respeito a metodologia aplicada, as fontes selecionadas na investigação são de natureza conceitual, com predominância de teses, dissertações, artigos teóricos publicados em periódicos, sítios e livros a abrangerem os antecedentes históricos do consumo e a conseqüente reformulação de hábitos na atualidade, exacerbados pela ingerência da web.

Na revisão da literatura foi utilizado como opção o formato narrativo por apresentar uma temática aberta, sem questão específica a exigir um protocolo rígido. A

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

busca das fontes não é pré-determinada, tampouco específica. A seleção dos artigos é arbitrária e sujeita a viés de seleção, influenciada pela percepção subjetiva do autor.

Conforme Hobsbawm (2015), a década de 1780 significou o momento de extraordinária mudança de um status quo vigente há séculos na história, pela rutura com o processo produtivo lento e caro, derivado da mão-de-obra artesã, para a produção mecanizada, rápida, a baixos custos e maiores quantidades, de ilimitada multiplicação até a época atual. Denominado pelos economistas como marco ao crescimento autossustentável, o sistema fabril utilitário de processos mecanizados tencionava originar um novo mercado onde as empresas ditassem o que as pessoas deveriam consumir e não, o simples atendimento a demandas existentes e em potencial. Os industriais seguiam a máxima a adquirir insumos o mais barato possível e vender bens e serviços onde estes alcançassem preços mais elevados, deificando os homens de negócios em detrimento da nobreza.

Barbosa (2004) atesta a peculiaridade das sociedades amparadas na tradição em visualizar no composto familiar a unificação do elemento produtivo e do consumo, a operacionalizar no agrupamento doméstico a manufatura de itens para o atendimento das próprias necessidades. Estratificada em regras arbitrariamente determinadas, as comunidades apresentavam conjuntos de cidadãos com distintos níveis de status a instituírem estilos de vida, cada um com a respectiva significância do vestuário, bens, alimentação e lazer. Tais parâmetros reduziam abruptamente as escolhas individuais por estas se encontrarem submissas as chamadas leis suntuárias a ditarem a vida em coletividade, regulando o que alguém poderia consumir e, em contrapartida, a inacessibilidade a determinados produtos e comportamentos. Enfim, havia a preocupação em delimitar posições sociais e limitar o acesso ao luxo por questões de natureza moral.

Segundo Bauman (2008), a história humana tem apresentado uma estreita correlação no trinômio produzir, armazenar e distribuir bens na ação de suprir as pessoas de insumos essenciais à configuração de arquétipos formatadores do modo de viver e se relacionar com semelhantes no cotidiano, tudo isto, coadjuvado por percepções advindas de variáveis exógenas provenientes da cultura e fatores endógenos, levados a efeito pela imaginação. Em semelhante ambiência, a produção e consumo, antes interligadas, se tornam autônomas, uma em relação a outra, sendo geridas por instituições inteiramente independentes. Antes, se produzia para o consumo próprio, em seguida, o ultrapassar dos limites da autossuficiência gerara excedentes a serem armazenados e comercializados, escrevendo a história das transações comerciais.

Consumir é a forma mais rápida e eficaz de ter, e, numa sociedade com abundância produtiva, esses dois verbos (ser e ter) viram sinônimos absolutos. ... O ser nos leva à posse não de objetos, pessoas ou coisas, mas de nós mesmos. O ter, por sua vez, nos conduz à posse material de coisas que acabam por despertar e fomentar o egoísmo e a falta de altruísmo nas relações interpessoais. ... Enquanto a sociedade alicerçada no ser prioriza as pessoas, a embasada no ter tem como prioridade coisas que podem ser compradas por valores determinados pelo mercado. (Silva, A. 2014, p. 13-18)

Brondino - Pompeo et al. (2022) afirmam que, através da demonstração de posse e usufruto de bens e serviços, ocorre a externalização de uma personalidade admitida por um indivíduo sobre si mesmo a fortalecer uma autoimagem na qual este se vê existente e atuante no meio social e profissional. No entanto, tal circunstância não provém de valores armazenados na mente do cidadão em seu desenvolvimento natural, mas sim da influência das mensagens presentes nas mais diversificadas campanhas mediáticas praticadas pelas empresas em uma sociedade onde a expressão individual decorre do que dita o mercado no que se refere ao ato de consumir.

A relação identidade consumo se faz notar na fortaleza da conexão entre o indivíduo e aquilo que este tem titularidade, isto é, quanto maior for a intensidade da relação entre consumidor e objeto consumido, mais este vê nesta conjunção o seu eu. Tal peculiaridade é extensiva a pessoas, lugares, bens pessoais etc., tornando a pessoa um ser constituído por aquilo que possui (Brondino-Pompeo et al., 2022).

De acordo com o exposto, se pode notar o impacto derivado da interferência humana via criatividade associada ao desejo de mudança, visualizado no ato de cortar laços com modelos anacrônicos de produção e consumo, haja vista, a psiquê coletiva possuir poder de ingerência nos comportamentos de grupo, originando valores e modificando substancialmente verdades tidas como inquestionáveis, diante de uma nova realidade oriunda do poder do maquinário e de seus reflexos nos custos e preços de venda via produtividade. Tal situação, original por essência, trouxe a indivíduos desprovidos de acesso a determinados bens e serviços a oportunidade de satisfazer desejos reprimidos, sejam estes provenientes da situação social ou poder aquisitivo. Todavia, em consonância com o demonstrado anteriormente, necessidades e desejos não necessariamente se fundem como algo a emergir da consciência individualizada. Em uma compreensão concreta da realidade, derivam de forças externas a interferirem direta e indiretamente no inconsciente coletivo, capacitadas ao despertar do consumo.

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

Hobsbawm (1995) evidencia que, de forma generalizada, não importando o regime político ou condição de desenvolvimento dos países, o mundo industrializado alcançava expressiva expansão e os reflexos nas economias era visível nas elevadas taxas de crescimento nunca dantes vivenciada na história moderna. O certo é que entre os anos cinquenta e setenta, a produção global de manufaturas se viu quadruplicada e, não menos relevante, a comercialização de itens industrializados cresceu dez vezes. No interregno a compreender o espaço entre 1950 e 1980, ocorreu mais que a duplicação da produção de grãos por hectare na América do Norte, Europa Ocidental e Leste Asiático, além da constatação do triplicar de capturas na pesca mundial. Contudo, a euforia de tamanho progresso escondia o lado obscuro da poluição e deterioração do meio ambiente, embora alertado por manifestações de pessoas tidas como idealistas da proteção da natureza, ainda assim, sufocados pela convicção de que era apenas um custo que a humanidade pagava para obter progresso.

Diante de um parque industrial em ebulição a, continuamente, procurar meios à plena utilização de capacidades instaladas pela interveniência da tecnologia e consequente produtividade, o marketing emerge como força propulsora do consumo, induzindo cidadãos a compra, muitas vezes, de artigos e serviços dos quais não tinha real carência, apenas, respondendo positivamente a estímulos presentes nas mais diversas mensagens em médias.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 O Consumismo

De acordo com Ortigoza e Cortez (2009), “Consumismo é o ato de consumir produtos ou serviços, muitas vezes, sem consciência, o consumismo pode ser definido como uma compulsão para consumir” (p.35). Já para Bauman (2008), “o consumismo chega quando o consumo assume o papel-chave que na sociedade de produtores era exercido pelo trabalho” (p. 41-53). Em uma conotação conceitual se traduz como o resultado de uma mixagem de sensações de ter, possuir, usufruir etc., comuns no dia a dia, porém, exacerbadas pela interferência ininterrupta dos meios sociais. Personifica a energia construtiva das relações interpessoais aglutinadoras e integradoras, ao mesmo tempo em que estratificam a sociedade em função de valores identitários a singularizarem indivíduos e grupos. Bauman afirma:

Pode-se dizer que o “consumismo” é um tipo de arranjo social resultante da reciclagem de vontades, desejos e anseios humanos rotineiros, permanentes e, por assim dizer, “neutros quanto ao regime”, transformando-os na principal força propulsora e operativa da sociedade, uma força que coordena a reprodução sistêmica, a integração e a estratificação sociais, além da formação de indivíduos humanos, desempenhando ao mesmo tempo um papel importante nos processos de autoidentificação individual e de grupo, assim como na seleção e execução de políticas de vida individuais. (Bauman, 2008, p. 41)

Em semelhante contextualização, o permanente frenesi industrial faz emergir originais carências, além de provocar a obsolescência planejada de itens e serviços, tornando-os supérfluos em prazo cada vez mais curtos. Tal condição traz instantaneidade no consumo e a obrigatoriedade em se ofertar mercadorias cujo ineditismo se traduza na percepção de atributos diferenciados, competentes à satisfação destas novas necessidades e desejos, gerando, por conseguinte, expressivas quantidades de itens desperdiçados pela sua noção de inútil em curto espaço de tempo. Isto porque a manutenção de uma economia baseada no consumo desenfreado, a perentória busca por inovação ultrapassa a capacidade humana em perceber e assimilar o que está sendo oferecido (Bauman, 2008).

De acordo com o demonstrado, no consumismo, o comportamento individual e coletivo é uma resposta aos diversos estímulos disseminados através do sistemático uso do marketing na propagação de mensagens publicitárias elaboradas no propósito de gerar demanda para itens e serviços, sejam estes focados na satisfação de necessidades e desejos naturais e/ou artificiais. O fato é que produtos perdem a concepção de bens duráveis, sendo facilmente substituídos em função das exigências tecnológicas. Em suma, a população, investida do título de público-alvo, atende as necessidades de um mundo empresarial onde a imposição do uso da tecnologia traz o aumento da produção e a exigência de se comercializar a volumes cada vez maiores na busca de se cobrir custos e despesas com lucratividade.

Bauman (2001) demonstra que o consumismo não tem como finalidade satisfazer necessidades, sejam artificiais ou não, pelas suas poucas flexibilidades e adequações prolongadas. Por exigir respostas rápidas, tem o desejo como foco pela sua inconstância, reduzida duração, capacidade ilusória e, sem se apegar a causas, impele as pessoas a determinadas operações no sentido de tornar o abstrato em algo palpável de forma intensa. Sob tal perspectiva, o desejo assume o papel de protagonista diante

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

da competência em gerar comportamentos e atitudes imediatas ou dentro de prazos tidos como aceitáveis pelos produtores/fornecedores.

Ainda que envolva pesados custos à transformação da aspiração de compra em ato per se, em curto período, há um imperioso descarte pela obrigatoriedade do substituir valores via fantasias de consumo prazeroso no qual alguém tenha a faculdade de expressar seu eu naquilo que adquire e usufrui. Neste caso, o desejo se torna algo mutável a intervalos de tempo cada dia mais diminutos, favorecendo a indústria e ao mercado (Bauman, 2001).

Ortizoga e Cortez (2009) expõem a visão da quantidade excessiva superior ao necessário como um dos baluartes da economia capitalista moderna oriunda do atendimento às capacidades instaladas de um sistema industrializado a manufaturar de modo contínuo. Merecedor de críticas, semelhante abordagem empresarial é tida como âncora do consumismo, pois este, ao incentivar os cidadãos via propaganda de massa, à posse de itens e serviços, mesmo que estes não sejam necessários, alimentam um estágio mental onde o ato de comprar apenas pela vontade em si, é definido como enfermidade.

Bassi e Lopes (2017) ressaltam ser o consumo um procedimento naturalmente associado ao ato de existir, no suprir de necessidades naturais e desejos de pertencimento. O problema reside no fato da ocorrência de uma substancial oferta e procura de itens, os quais, descartados em função de sua própria criação para uma existência efêmera, tem como utilidade básica servirem de meios ao preenchimento de momentos de vida notabilizados por questionamentos sobre o porquê de uma existência. Este vazio, por gerar significativas demandas, atua como motor da economia a influir diretamente no progresso de um país. No entanto, transformações de matérias-primas e insumos básicos em produtos a desprezar a real capacidade do planeta em abastecer, deixam resíduos sólidos, efluentes etc., a impactarem sobremaneira, na ecologia e na própria condição de continuidade da vida.

É fato que o processo de industrialização evoluiu de modo exponencial desde os primórdios da revolução industrial até a contemporaneidade. Semelhante condição influenciou e vem agindo diretamente no alcance de maior eficiência e eficácia nos processos produtivos com substancial aumento na oferta de bens e serviços, com significativos impactos na qualidade de vida de inúmeros cidadãos. Em adição, as ações das empresas focadas no desovar de suas manufaturas provocaram ondas de consumo a afetarem consideravelmente a frágil conjuntura ambiental, haja vista a sociedade moderna a usufruir de benefícios nunca antes verificados em antecedentes históricos

sociais. A situação citada traz em si a imprescindibilidade de se destacar a finitude dos recursos naturais em contraste com o percentual de crescimento no consumo, cujos níveis assustadores vem se apresentando como algo sombrio a um futuro de curto prazo.

No século XXI, já se verifica o paradoxo da tecnologia oferecer instrumentos e processos a provocarem acentuado acréscimo na produtividade industrial com a progressiva demanda provinda de populações a exigirem inovação e heterogeneidades, em confronto com o despertar acerca da real capacidade do planeta em propiciar recursos ao atendimento as mais variadas necessidades, carências e desejos.

2.2 O Consumerismo

Segundo Silva (2018), enquanto tido como estilo de vida, o consumismo sinonizava excesso, desperdício e condição efêmera de itens e serviços a gerarem valor a ponto de influir negativamente no conceito de consumidor. Nesta concepção, o consumo acima dos padrões normais resulta em efeitos desastrosos à sociedade e ao planeta, servindo de palco ao surgimento de um posicionamento crítico ao ato de comprar sem considerar os impactos ambientais ocasionados pela intensiva exploração dos recursos naturais e, ao mesmo tempo, exigir da classe produtora um posicionamento conscientizado acerca de seu papel como utilizador de recursos finitos.

Mendonça (2016) alerta que a sociedade pós-moderna se destaca pela incessante busca de prazeres egoístas, com insignificante preocupação com problemas de ordem genérica, sendo o consumo uma espécie de estrela onde as pessoas orbitam na intenção da autossatisfação pelo fato de serem estereotipadas em função do que possuem ou aparentam ter. No antagonismo ao axioma demonstrado, surge uma mobilização humana denominada de consumerismo, centrada na defesa do consumidor no que se relaciona aos direitos intrinsecamente associados ao ato de comprar, além de questionamentos acerca dos aspectos nocivos presentes nos atributos de bens e processos, camuflados em mensagens publicitárias largamente disseminadas pelo marketing.

Silva (2014b) destaca que o movimento consumerista tem o intuito de resgatar a capacidade do consumidor em decidir de modo esclarecido, em atenção a valores presentes em seu substrato, decorrentes de suas experiências e, não simplesmente, no acatar passivo das mensagens contidas nas abordagens do mercado, particularizando o ato de consumir. Assim, este se vê livre de amarras que o levam a adquirir itens e serviços manufaturados por instituições transnacionais, sem nenhuma conexão geo-

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

gráfica, cultural, étnica etc., com o locus de compra e consumo. Em seus preceitos, o consumerismo finca raízes na consciência finita dos seres humanos e dos recursos naturais à disposição, produzindo condições à racionalização à aquisição e usufruto através da oferta de opções a produção em massa e seus efeitos daninhos.

Para Ladeira e Santos (2010), o consumerismo, inicialmente, se relacionava a defesa dos direitos da clientela provenientes das relações de compra e consumo de bens e serviços, passando a abranger responsabilidades e compromissos ambientais onde o binômio manufatura e consumo passa a ser encarado de forma distinta aos conceitos econômicos. De idêntico modo, define as razões e escolhas pessoais de compra como uma relevante variável no configurar de uma sociedade sustentável, interferindo na chamada cultura consumista.

Na lógica apresentada, o consumerismo é um termo a valorizar uma postura onde a razão e responsabilidade geram reflexões a influenciarem no instante da tomada de decisão de comprar como resposta de uma sociedade de acesso generalizado a informação a motivar as pessoas a deixarem de lado o consumo de itens desnecessários ou de transitório valor, através da avaliação de caráter amplo da real obrigatoriedade da aquisição e análise da atuação das instituições ofertantes no cumprimento de papéis sociais e ecológicos.

Na atualidade, já se observa em certos agrupamentos humanos a tática de fazer uso de meios digitais na expectativa da capilaridade da internet provocar rápida disseminação e apreensão de mensagens voltadas ao repúdio a determinados itens e serviços por estes representarem perigo a frágil realidade física e sensorial a envolver mercado produtor, fornecedor e consumidor. Decerto, as pessoas almejam satisfação na aquisição e usufruto de produtos, contudo, a prática do *demarketing*, definido por Kotler e Levy (1971) como “...aquele aspecto do marketing que trata de desencorajar os clientes em geral ou em manter uma classe de clientes em particular em um base temporária ou permanente” (p.75), sem dúvida, afetará direta e indiretamente e de modo consistente os padrões de consumo, reduzindo a expectativa negativa de um futuro sombrio.

2.3 Lowsumerismo

Conforme Antônio (2016), a sociedade vem passando por expressivas modificações no cotidiano, trazendo às pessoas uma maior significância no culto ao corpo e mente saudável, preocupações sobre a saúde do planeta e alcance de um equilíbrio dinâmico entre a civilização e o meio. Tais reconceituações de existência provocam um recrudescimento das manifestações a favor da reformulação das tratativas direcionadas a obtenção de matérias-primas para um insaciável mercado produtor a disponibilizar produtos com diminuto ciclo de vida, como se modismos impusessem a perene substituição de algo durável por outro descartável.

De acordo com o Ministério do Meio Ambiente - Brasil (2013), o consumo sustentável passa pela definição racional de produtos a apresentarem em sua composição e embalagem a presença de reduzida participação de recursos naturais, capacitados à geração de emprego e possibilidade da ação de reciclagem ou reaproveitamento. Na prática, personifica uma aquisição responsável e conscientizada a respeito do que, de facto, deve ser considerado estritamente necessário de modo a propiciar maior durabilidade à vida útil dos produtos com benéficas consequências ambientais e sociais.

Segundo o Relatório da UNEP (2023), a economia circular simboliza um modelo econômico no qual ocorre uma práxis ecológica a conceber um consumo racionalizado no qual produtos e matérias-primas sejam passíveis da reutilização, reciclagem, recuperação e remanufactura a ponto de obterem um elastecimento de seu ciclo de vida e utilidade, influenciando consideravelmente à redução de resíduos, emissões de gases, além de contribuir a uma sustentável produção e consumo.

Ribeiro e Veiga (2011) detalham ser o consumo sustentável uma prática alicerçada na consciência ecológica montada em um estilo de vida dissociado do consumismo e levado a efeito no instante da transformação de um desejo em ato efetivo de compra de bens e processos de modo a se adquirir algo a levar em consideração o repúdio ao desperdício, a propriedade deste ser reutilizado ou reciclado.

Gansky (2010) afirma que um modelo original denominado de a “Rede” se desenvolve rapidamente pelo fato de disponibilizar aos consumidores maior quantidade de opções, ferramentas, informações e condições mais favoráveis à escolha. Através do uso de telemóveis, tablets, computadores etc., utilizando plenamente a web e as redes sociais, explora a aceitação, por parte dos consumidores, dos benefícios advindos das plataformas de partilha, especialmente na proposta do acesso ao produto para usufruto e não na titularidade pela compra. Através de uma rede tentacular de contatos a

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

capilaridade das relações provoca a comercialização de um mesmo produto inúmeras vezes, gerando vendas adicionais e fortalecimento do *brand*, além de uma permanente progressão do número de clientes. Assim, a transação compartilhada supera a simples comercialização com um comprador único tendo a perspectiva de elevar lucros financeiros e de imagem. Embora, no início, as empresas digitais tenham aderido com maior intensidade a esta nova realidade, o acesso a bens físicos e serviços presenciais vem evoluindo de forma avassaladora com a introdução de negócios ligados a partilha de bicicletas, carros, *coworkings*, estúdios musicais, alimentos e bebidas, aluguéis de vestuário, somente para citar alguns. O conceito se ancora na ideia de que a maciça veiculação da informação junto ao público certo gera valor para as instituições, indivíduos e sociedade (Gansky, 2010).

Pavanelli (2013) esclarece que o fenômeno da economia colaborativa se vincula ao compartilhamento e permuta recíproca de itens pessoais e processos em períodos predeterminados realizado em uma operação H2H – *human to human*, via estabelecimento de relações efetivadas em plataformas digitais onde ocorra confiança mútua. O modelo, focado na sustentabilidade e consumo consciente, requer predisposição entre as partes envolvidas para o atendimento a necessidades e/ou desejos específicos de característica temporária a deixar evidente a supremacia do usufruto diante do direito de posse. Indo mais além, de igual modo, faz uso do crowdsourcing¹ como ferramenta voltada a conquista de soluções para problemas através da colaboração coletiva.

De acordo com Messa (2023), é evidente que o exagero visualizado no consumismo provocou demandas a públicos específicos ocasionando certa exclusão social pela incapacidade da posse, mesmo com forte desejo do ter, por parte de um percentual da população. Através da ambiência digital, o intercâmbio da mensagem flui nas mais variadas direções, atingindo a sociedade como um todo, proporcionando alternativas as mais variadas à compra, inclusive com a redução de preços de venda e aumento do número de consumidores. Semelhante condição serviu de arena a intensificação das transações informais, inclusive com a prática da partilha sem a conseqüente aquisição na descoberta de necessidades reais e/ou escambo, quando se observa um produto perder valor de utilidade para alguém e

1 Dicionário Priberam da Língua Portuguesa - Conjunto formado pelas contribuições ou colaborações de um grande número de pessoas para a realização de determinada tarefa ou para a obtenção de determinado resultado, geralmente através da web. "crowdsourcing", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2025, <https://dicionario.priberam.org/crowdsourcing>.

ainda preservar sua importância para outrem, interferindo positivamente no aumento do ciclo de vida dos mesmos, elevação da noção ambiental e fortalecimento de interações positivas.

Como salienta Haddad (2015), há uma imperiosa necessidade da repulsa a um sistema econômico a associar consumo a destruição ambiental. Deste modo, se faz obrigatória a reformulação do conceito de organização social, máxime, quando a web é agente protagonista na disponibilização de conexões diretas, favorecendo a negociações sem intermediários, reduzindo custos, tempo e promovendo fluidez em produtos e processos. Assim, dentro da perspectiva de a posse da titularidade proporcionar certo poder no que se refere a possibilidade de transações lineares entre pessoas, ocorre um intercâmbio de produtos e processos na intenção de gerar reciprocidade entre quem tem e quem precisa.

Se há vários carros parados nas garagens, por que não compartilhar o seu uso?
Se muitas pessoas têm um pouquinho de dinheiro guardado, por que recorrer a um banco para financiar projetos? Se todo mundo tem algum conhecimento interessante, por que manter a “educação” restrita às escolas e instituições de ensino? (Haddad, 2015, §.15)

Dentre as organizações sociais a praticarem a fórmula colaborativa de economia, se pode citar i) La'zooz: plataforma/aplicativo de caronas utiliza de forma otimizada o espaço não utilizado do veículo para fornecer uma ampla gama de opções de transporte inteligentes, ii) Landshare conecta pessoas que querem produzir itens agrícolas com os que têm terras para compartilhar, iii) Tem açúcar, incentiva empréstimos ou doações de objetos entre vizinhos, iv) Couchsurfing -surf de sofá” tipo de hospedagem onde residentes nos destinos oferecem aposentos viajantes em curta estadia.

Lowsumerismo é um termo originalmente utilizado em um projeto sem fins lucrativos e comerciais desenvolvido pela empresa Box 1824, especializada em estudos sobre tendências de comportamento e consumo, veiculado em 2015 no documentário *The Rise of Lowsumerism*. Constituído através da junção das palavras da língua inglesa *low* (menos) e *consumerism* (consumismo), tenciona justificar a imperiosa necessidade de uma mudança de hábitos e comportamentos de consumo dentro de uma consciência desenvolvida a partir de uma relação mais harmônica entre pessoas, empresas e o próprio planeta a ter como pressupostos básicos a compra racionaliza-

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

da, ou seja, o pensar antes de adquirir algo, adoção de opções a gerarem reduzidas sequelas no meio ambiente, inclusive com reuso, modificar e consertar o defeituoso/avariado, prática do escambo, além de investir na indagação sobre a real necessidade do ter.²

Barcellos (2016) propõe o conceito de lowsumerismo como “o desenvolvimento de um consumo responsável: adquirir apenas o necessário, e somente após esgotar as possibilidades de troca e conserto”. Lowsumerismo não significa parar de consumir, mas remodelar os desejos e reduzir o excesso” (*s.p.*). Tal proposta busca uma resignificação de hábitos e comportamentos de consumo, os quais derivam para uma postura conectada com a rejeição à compra compulsiva, contribuindo positivamente à minimização da ansiedade oriunda da sensação do “ter” como elemento identitário, afóra a redução do processo de esgotamento dos recursos naturais.

Lima (2017) ressalta que os impactos ambientais ocasionados por uma compulsão sem limites do ter, associada a uma produção ascendente de produtos descartáveis, são tidos como fatores geradores de uma realidade preocupante e de difícil solução. As indústrias precisam produzir e vender em quantidades aptas ao atendimento de seus custos e capacidade instalada, no entanto, as relações do mercado produtor e consumidor desprovidas de consciência ecológica onde resíduos e descarte não são tratados de forma racional, provocam danosas consequências a prazos a cada dia mais curtos. O movimento lowsumerista propõe uma substancial modificação dos padrões de consumo através da adoção de uma postura atrelada a uma consciência coletiva amparada em reflexões críticas sobre comportamentos e hábitos de uma sociedade consumista, direcionando ao cidadão uma parcela de responsabilidade no adquirir e usufruir.

Em um contexto a mesclar realidade e virtualidade, caem barreiras às comunicações, em especial, quando são abordados temas não usualmente vislumbrados no dia a dia mediático. A web tem contribuído a uma radical transformação das relações entre pessoas e empresas, notadamente, nos aspectos relativos à compra, venda e usufruto de itens e serviços. Assim, as inúmeras opções presentes nas telas de computadores e demais dispositivos móveis de comunicação oportunizam operações *on-demand*, desenvolvidas no firme propósito de fornecer ao usuário online o que este deseja quando acessa a rede.

2 Documentário The Rise of Lowsumerism. Disponível em <https://goo.gl/FMx3i5>. Consultado em 01/02/2025.

Na frente das telas debates destacam o conflito entre a obrigatoriedade de posse à externalização de uma imagem/satisfação e a validade em se obter acesso a um produto e ter experiência de usuário enquanto este apresentar sua função utilidade. Tal particularidade sensorial rejeita a obsolescência planejada além da percepção do muito do que se adquire ter a prerrogativa de, em breve período, ocupar espaços em gavetas ou em dependências de imóveis, sejam residenciais ou profissionais pelo desuso.

O lowsumerismo, ou baixo consumismo, evidencia a prática fincada em uma contracultura relacionada a mudança de hábitos verificados nas relações comerciais, onde o excesso proveniente do descontrole emocional na compra pode ser evitado pela adoção de uma consciência a avaliar o impacto ambiental e social do consumismo. Neste caso, gastos supérfluos dão lugar a busca pelo atendimento às necessidades e desejos dentro de uma visão equilibrada entre o que, de facto, se precisa possuir ou ter acesso para o usufruto momentâneo.

Alves et al. (2015) apontam que lowsumerismo é ser mais consciente e consumir menos.

(...) antes de se deixar levar por qualquer impulso de consumo, tente quebrar a lógica que foi implantada na sua mente. Você realmente precisa disso? E você pode pagar por isso? Você não está querendo ser incluído ou afirmar sua personalidade? Você sabe a origem desse produto e para onde ele vai depois? Você não está sendo iludido pela publicidade e branding? E o mais importante: você acha que essa compra prejudica o planeta? E quantas dessas compras você acha que o planeta consegue suportar? (Alves et al., 2015, s.p.)

A tríade consumismo, consumerismo e lowsumerismo deixa à mostra a incessante interveniência da criatividade humana nas variadas alternativas de oferta e demanda. Da preocupação única com o fortalecimento da máquina produtiva até a crença na importância do papel do tecido social à configuração de um mundo melhor, mudanças substanciais vem proporcionando um repensar acerca de opções ao comprar e usufruir de bens e serviços.

No intuito de subsidiar uma compreensão acerca das distintas estratégias de atuação focadas no comportamento de consumo demonstradas, se faz obrigatória uma análise comparativa a abordar variáveis intrinsecamente ligadas à manufatura e usufruto de bens e serviços, bem como, a realidade vislumbrada no pós-venda.

3. ANÁLISE COMPARATIVA

3.1 - Atributos do Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo

Para Charles (Lipovetsky & Charles, 2004), a sociedade, inteiramente deslumbrada pelo inútil e desnecessário, fortemente influenciada pela mídia, traz em si a sensação de prazer no espetacular e inconstância das opiniões e mobilizações sociais. Tal particularidade reflete o elevado grau de relevância outorgado a dimensão mediática, sinonimizada como ferramenta de manipulação e alienação a produzir indivíduos padronizados e conformados diante da ordem estabelecida. A efemeridade do consumo e usufruto serviu de base a aparição de um indivíduo instável, desprovido de vínculos, gostos e personalidades inconstantes a se sentir dono da própria existência. Assim, se valoriza a superficialidade, sedução e o divertimento nas mensagens midiáticas alicerçadas na ideia de que entendimentos e deduções a cada dia são mais decorrentes do consumo e fascínio dos meios de informação em declínio do raciocínio singular oriundo de debates interpessoais.

Argumenta Lipovetsky (Lipovetsky & Charles, 2004) que, no presente, o tempo compreendido, experimentado e organizado dentro de uma sociedade, considerando suas influências culturais, históricas e simbólicas, deve ser avaliado sob dois aspectos, (i) a transição do capitalismo industrial para uma economia baseada no consumo e na comunicação de massa e (ii) a substituição de uma sociedade rigorosamente disciplinar por uma “sociedade-moda”, calcada na efemeridade da satisfação e constância na renovação e encantamento a fazer do mundo do consumo e da comunicação de massa um sonho de regozijo. O original traz deleite e se impõe como dominante e a neofilia se manifesta como uma tendência comum. Desenvolve-se uma cultura de valor a satisfação imediata das necessidades, busca por prazeres urgentes a destacar o crescimento pessoal no bem-estar, conforto e lazer.

Explicita Sennett (2006) que a aspiração por consumo tem uma força dramática. Para o espectador-consumidor desejar o que ainda não possui é mais estimulante do que usar o que já tem. Neste sentido, se torna válido uma compreensão sobre como a compra e usufruto de produtos afeta os indivíduos e seu papel na sociedade, do ato individual ao impacto de suas ações. Atesta Silva (2014, p. 45 - 48) que a patologia na compulsão por compras denominada de oniomania, no qual a pessoa tem a mente ocupada por pensamentos recorrentes sobre a necessidade de adquirir diversos produtos e a urgência do ato de comprar, tem o objetivo de aliviar um desconforto inter-

no gerado por tais reflexões, levando compradores compulsivos a terem dificuldades em quitar suas dívidas.

Nery et al. (2012) afirmam que a análise do consumo se modificou na percepção de que não é apenas uma função de abastecimento e gasto. Na realidade, deve ser conceituado como algo a envolver necessidades básicas e supérfluas, rompendo com a visão economicista da manufatura e usufruto individualizado, além de destacar a importância dos seus aspectos culturais e papel na estrutura social. Como ferramenta de disseminação e persuasão, o marketing dá efetividade ao ato de influenciar a compra, usando o conceito do “novo” para promover produtos entrantes no mercado em detrimento dos já existentes.

Canclini (1995) contra-argumenta que o consumo não é um desperdício ou ato irracional, mas tem uma função social ligada à estrutura da sociedade e à posição do consumidor nela. Ele o descreve como processo sociocultural de apropriação e uso de produtos, indo além de simples gostos ou compras impulsivas, como sugerem julgamentos moralistas ou pesquisas de mercado. Em ótica centrada na racionalidade econômica, deve ser considerado como um estágio de finalização do ciclo produtivo iniciado na manufatura a simbolizar o ganho de capital e a valorização do trabalho. Neste raciocínio, o consumo atua como agente impulsor da economia, tornando o incentivo ao gasto um objetivo relevante, válido ao progresso econômico. Concomitantemente, dá utilidade aos consumidores no instante da efetivação do ato da compra de produtos, beneficiando empresas pelo faturamento com lucratividade. Até a obsolescência planejada de produtos induz empresas a investimentos em pesquisa e desenvolvimento no fito de gerar novos produtos, redução de custos, inovação e competitividade.

Segundo Untaler (2004), em uma constante guerra interna com a consciência os seres humanos perdem costumes, valores, cultura, razão, terra, natureza e vergonha. A ausência desses princípios gera uma sociedade fria e hostil, com bases frágeis a reverenciar o modelo de desenvolvimento com o aumento do consumo e a exploração dos recursos naturais, com danosos efeitos socioambientais. Para evitar consequências futuras decorrentes da exploração excessiva e do consumismo, notadamente, no grande distanciamento entre os seres humanos e meio ambiente é decisivo estabelecer uma relação mais equilibrada entre homo sapiens e natureza. Na defesa deste discurso, Biz (2015) denuncia a extinção de 99,9% da totalidade de espécies que habitaram a Terra, a aniquilação de um quarto dos mamíferos daqui a trinta anos, metade de todas as espécies desaparecerão do planeta até o fim do século XXI e, se nada for

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

mudado, até 2050, haverá a necessidade de dois planetas para a sustentação da raça humana.

Para Silva (2014b), a abordagem ao consumismo na ótica mercantilista tenciona obter uma apurada compreensão acerca do consumidor no intuito de orientar e ter ascendência sobre suas preferências durante o ato da compra e usufruto, subsidiando as empresas no desenvolvimento e lançamento de novos. Em contraposição, os participantes da sociedade civil visam conhecer o consumidor para auxiliá-lo na defesa de seus interesses e na tomada de decisões informadas, conscientes e responsáveis. Esta iniciativa integra as tradicionais três dimensões da sustentabilidade: social, empresarial e ambiental, subsidiando o consumerismo.

Lima (2019) salienta que o lowsumerism é um movimento a promover o uso dos produtos até seu fim, reutilizar ou doar, fazendo com que a mercadoria circule ao máximo antes de um novo consumo. Apresenta um inovador modelo de comportamento de compra voltado às práticas reflexivas e sustentáveis ao considerar o ciclo produtivo e seus impactos no dia a dia. Em sua essência, se destaca a cultura do cuidado, moderação, equilíbrio e responsabilidade.

3.2 - Variáveis de Comparação:

Variáveis de Comparação	Consumismo	Consumerismo	Lowsumerismo
Consumo	Consumo impulsiona a economia, incentivando gastos como objetivo válido ao progresso econômico.	Pessoas compram o que definem como consumo responsável, racional e controlado.	Consumo não é totalmente negativo, mas questiona exageros em quantidade e tempo de uso dos produtos.
Visão do Consumidor	Consumidores ganham utilidade ao comprar bens, gerando vendas, receitas e lucros.	Indivíduo ignoram as consequências de seus atos para o ambiente, trabalhadores e mercado.	Indivíduo não é definido pelo que consome, bens são apenas parte das suas características como pessoa.
Efeitos na Empresa	Investimentos em P&D geram novos produtos, inovação, reduz custos e traz competitividade.	Responsabilidade social, na oferta de bens e serviços.	Redução do consumo pode diminuir a atividade econômica e resultar na diminuição de empregos.
Ações junto ao Comportamento de Consumo	Modifica valores e estilo de vida via cultura de desejos artificiais e aquisição de produtos supérfluos. Stress e endividamento pela compra compulsiva (<i>Oniomania</i> - do grego <i>onios</i> , à venda, e <i>mania</i> , insanidade).	Destaca a importância da responsabilidade social dos consumidores nos critérios de usufruto dos recursos naturais, com práticas de consumo ético, calcado na defesa do desenvolvimento com sustentabilidade.	Enfatiza a relevância da consciência do impacto de comportamentos e atitudes relacionadas a redução do consumo, somente fazendo uso do que é indispensável à vida.
Visão ecológica	Crescente demanda por produtos oriunda de ações de marketing provocam degradação ambiental pelos resíduos e efluentes provenientes da manufatura.	Impactos econômicos, sociais, culturais e ambientais decorrem do próprio ato de consumir.	A prática do consumo racional contribui à redução da extração de recursos naturais, gera menos resíduos e poluição, promovendo um futuro sustentável.
Objetivos	Atender às exigências em termos de capacidade máxima de manufatura, custos e despesas, alcance de lucro e posicionamento superior na mente da clientela diante da concorrência.	Preocupação com o ambiente e o social oriundos do consumo, geração e destinação dos descartes. Cautela na compra de marcas a não respeitarem direitos trabalhistas.	Evitar o ciclo de consumo compulsivo para o alcance de maior tranquilidade mental, contentamento com a vida e redução na ansiedade.
Desafios	Criar desejos, mesmo que efêmeros, à aquisição de produtos a exporem a expressão identitária, provocando satisfação e o prazer no ato de consumir.	Alto preço de produtos orgânicos, baixa cultura de redução e separação do lixo doméstico para reciclagem e mínimo valor a uma existência solidária, são barreiras de difícil transposição.	Implantar o lowsumerism de modo amplo constitui tarefa desafiadora a exigir expressiva mudança cultural e cooperação entre indivíduos, empresas e governos.

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

É notório que a intervenção humana vem causando significativas transformações no meio ambiente. Tais mudanças das características habituais dos ecossistemas afetam toda a cadeia de produção, por esta se encontrar, a cada dia, mais dependente dos recursos naturais. Semelhante situação se torna exacerbada pelas influências provenientes de uma sociedade consumista e frequentemente associada a atos desprovidos de responsabilidade nas operações de compra e usufruto de bens e serviços, onde, em um momento histórico de materialismo singular, a posse de bens é tida como variável de equalização ou diferenciação dos elementos constituintes de certos tecidos sociais a denunciar o poder aquisitivo de cada um.

Consumismo, consumerismo e lowsumerismo apresentam semelhanças quando abordam o mercado produtor, enquanto artífice de uma realidade econômica e social, e consumidor, especificamente, no objetivo de despertar comportamentos e atitudes de compra e usufruto de bens e serviços. Outrossim, mantém diferenças em seus procedimentos operacionais, notadamente, nas tratativas de pessoas físicas e jurídicas em relação ao desperdício e respeito ao meio ambiente.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo enfrenta atualmente uma grave crise envolvendo mudanças climáticas, perda de biodiversidade, poluição e resíduos, notadamente, por usar mais recursos naturais. A transformação da conjuntura vigente em condição de melhoria a saúde do planeta e de seus habitantes se apresenta como um desafio de difícil solução à humanidade. Os cientistas alertam que já não se trata simplesmente de elaborar planos à transição de uma manufatura sustentável e comportamento racional de consumo, mas sim, de como tornar tal objetivo factível no momento atual, tendo em vista impactos positivos em um futuro de curto prazo.

Enquanto persistir como condição favorecedora a satisfação pessoal imediata e símbolo de status efêmero, o consumismo, estimulados por um marketing de capilaridade competente a atingir expressivo número de consumidores, continuará provocando problemas ambientais de exageradas proporções pela manufatura e inadequado descarte, além de uma sociedade fragilizada diante da atuação do meios midiáticos físicos e online, com sequelas visíveis em patologias associadas ao ato de adquirir e usufruir produtos.

O estudo da economia evidencia pilares de sustentação na conexão entre oferta e demanda, onde os meios produtivos, intermediários e consumidores obtenham êxito em suas transações. Todavia, tal equação vem desconsiderando as variáveis ambientais de um planeta e saúde mental de quem consome. O consumerismo, como modelo de relação racional entre produtor e consumidor, atrelado a movimentos sociais, visa conscientizar cidadãos sobre hábitos de consumo, incentivando escolhas a respeitarem a natureza, a sociedade e a economia no firme propósito de reduzir impactos ambientais negativos, promover justiça social e fomentar um desenvolvimento econômico sustentável. Em uma instância mais ousada, o *lowsumerismo*, como alternativa em paralelo, promove o consumo reduzido, visando uma existência minimalista e consciente, focada na qualidade dos bens e serviços, acarretando em menor desperdício, vida mais simples, menos estressante, e satisfação pessoal duradoura.

As três vertentes de comportamento coletivo de consumo evidenciam formas de compra diferenciadas, que vão da irracionalidade impulsiva até a conscientização coletiva acerca das responsabilidades com o planeta e a própria sobrevivência da civilização. Neste caso, as duas últimas, demonstram a capacidade da sociedade em originar respostas a interligarem ofertas e demandas em termos presente e futuro.

Comprar personifica uma das ações a gerarem expressivo prazer ao ser humano, significando muito mais do que a simples troca de bens e serviços por valores monetários ao atendimento de carências fisiológicas até sensoriais a interferirem na postura social e profissional.

A redução da natureza nociva do consumo deve ser encarada como um problema a extrapolar a visão econômica no instante de se presenciar a força do desejo compulsivo em comprar chamado de *oniomania*, exacerbada pela noção do supérfluo como elemento agregador de status ao cidadão. Como fenômeno de natureza específica, exige saberes psicológicos e sociológicos à sua compreensão e correta abordagem. De igual modo, a adoção de mensagens publicitárias embasadas no *demarketing* não têm cacifê para eliminar *in totum*, os problemas decorrentes do consumo desenfreado e de seus efeitos na natureza e saúde coletiva.

É decisivo haver necessidade de mudar. Porém, há um obstáculo de significativas dimensões atrelado ao desafio de originar respostas estruturais aptas a conjugar interesses econômicos, sociais e ecológicos, principalmente em um momento onde o desempenho empresarial se apoia na substituição sistemática de produtos, pois a inexistência de ganhos ao setor produtivo se configura em variável restritiva a quaisquer ideais de modelagem social. Tampouco, se pode esquecer a conjuntura forte-

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

mente influenciada pela maciça veiculação da informação via web a interferir direta e indiretamente na população.

Modificar comportamentos e hábitos de consumo no sentido de se alcançar uma harmonia entre capacidade produtiva e demanda onde o pensamento coletivo se sobreponha a interesses pessoais constitui tarefa de difícil execução, todavia, quando movimentos emergem no propósito de responder a desejos de caráter pessoal com reflexos no coletivo, demonstram claramente haver uma preocupação no remodelar dos procedimentos de compra e venda com influência positiva nas conjunturas socioeconômicas e ambientais pela ênfase dada às preocupações de âmbito abrangente.

Decerto, o consumismo, durante anos, foi figura única no mundo contemporâneo, com efeitos visualizados na devastação dos recursos naturais e malefícios provocados a saúde física e mental da sociedade. Em complemento, consumerismo pode ser representado como um repúdio a impulsividade nas relações empresas e indivíduos, com seu ideal de respeito à sustentabilidade e causas sociais. Já o lowsumerismo é sinônimo de uma consciência embasada no usufruto equilibrado de produtos onde o bem-estar generalizado é tônica.

REFERÊNCIAS

- Alves, A., Maciel, L., Rodrigues, R., & Secaf, S. (2015). *The rise of lowsumerism*. Porto Alegre: Box 1824. <https://www.youtube.com/watch?v=jk5gLBihJtA>
- Antônio, N. P. (2016). *Crise: A renovação da moda a partir da consciência*. Universidade de São Paulo. Escola de Comunicação e Artes. São Paulo. Monografia apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. <https://moda.eca.usp.br/monografias/NATASSIA%20PERELLA%20-.pdf>.
- Barbosa, Livia (2004). *Sociedade de Consumo*. Rio de Janeiro. Zahar ed.
- Barcellos, Renatas (2016). Publicidade lowsumer: cultura de cuidado disseminada pela propaganda. novos códigos contemporâneos passam a ser incorporados por campanhas publicitárias que promovem a redução do excesso. *Ponto Eletrônico Box1824*. <https://pontoeletronico.me/2016/publicidade-lowsumer/>

- Bassi, M. C. P. C., & Lopes, C. C. (2017). A sociedade do consumo e suas consequências socioambientais. *Caderno PAIC*, 18(1), 100–125. <https://cadernopaic.fae.edu/cadernopaic/article/view/251>.
- Bauman, Z. (2001). *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro. Jorge Zahar Editora.
- Bauman, Z. (2008). *Vida para o consumo: a transformação das pessoas em mercadorias*. Tradução Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro. Jorge Zahar Editora.
- Biz, Eduardo. (2015). A principal tendência da atualidade: entenda a urgência do lowsumerism. <https://pontoeletronico.me/2015/lowsumerism-entenda/>
- Brondino-Pompeo, K., Morais, I. C. de. & Abdalla C. C. (2022). (Organizadoras). *Aspectos culturais do consumo: fundamentos, fronteiras e aplicações*. São Paulo. Pimenta Cultural.
- Canclini, N. G. (1995) *Consumidores e cidadãos; conflitos multiculturais da globalização*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ. Cultura Acadêmica, 146 p. <https://static.scielo.org/scielobooks/n9brm/pdf/ortigoza-9788579830075.pdf>
- Gansky, L. (2010). *The mesh; why the future of business is sharing*. Penguin Books. New York. <https://abrir.link/VXfiR>
- Haddad, C. (2015). As novas economias e suas possibilidades de fluxo - A economia colaborativa surge em um campo social pós-Internet que amplia o fluxo de informação e de recursos. *Ponto Eletrônico Box1824*. <https://pontoeletronico.me/2015/novas-economias/>.
- Hobsbawm, E. J. 1995). *Era dos extremos: O breve século XX : 1914-1991*. Trad Marcos Santarrita. Revisão técnica Maria Célia Paoli. Companhia das Letras. São Paulo.
- Hobsbawm, E. J. (2015). *A era das revoluções - 1789 - 1848*. Paz e Terra. São Paulo.
- Kotler, P., & Levy, S. J.(1971). Demarketing, yes, demarketing. *Harvard Business Review*. Nov-Dec. Vol. 49, Issue, 6, pp. <https://abrir.link/HsMRW>
- Ladeira, A. G., & Santos, D. E. (2010). O novo consumidor: consumerismo e ação individual. V *ENEC - Encontro Nacional de Estudos do Consumo. I Encontro Luso-Brasileiro de Estudos do Consumo. Tendências e Ideologias do Consumo no Mundo Contemporâneo*. <https://abrir.link/szhCF>

Abordagem Comparativa entre Consumismo, Consumerismo e Lowsumerismo: Comportamentos e Hábitos de Consumo em Perspectiva

- Lima, L. S. H. (2017). O lowsumerism como propósito publicitário da comunicação institucional: estratégias de posicionamento e consumo aplicadas à marca Levi's. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Curitiba, 2017. <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-0400-1.pdf>.
- Lima, L. S. H. (2019). O Posicionamento do Lowsumerism nos Processos de Consumo: Um Discurso Persuasivo Comunicacional Baseado em Propósitos Publicitários. *Animus Revista Interamericana de Comunicação Midiática*. v. 18 n. 37 119-136 p. Internet. <https://periodicos.ufsm.br/animus/issue/view/1502>
- Lipovetsky, G. & Charles, S. (2004). *Tempos hipermodernos*. Tradução Mário Vilela. Editora Barcarulla: São Paulo.
- Mendonça, C. M. M. K. (2016). A pós-modernidade e o consumismo no mundo globalizado. *Revista de Direito e Sustentabilidade*, v. 2 n. 1 p. 259-274 Jan/Jun. Brasília. <https://www.indexlaw.org/index.php/revistards/article/view/1042>
- Messa, A. F. (2023). Conceito de economia colaborativa. In Maria Miguel Carvalho e Anabela Susana de Sousa Gonçalves (coords.), *Economia Colaborativa*. Uminho Editora: Braga. <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/82644/1/Economia%20Colaborativa.pdf>
- M.M.A. (2013). Ministério do Meio Ambiente, Brasil - UNEP - United Nations Environment Programme, *Fechando a Torneira: Como o mundo pode acabar com a poluição plástica e criar uma economia circular*. <https://www.unep.org/pt-br/resources/turning-off-tap-end-plastic-pollution-create-circular-economy>
- Nery, M. B. M., Meneses C. A. S. & Torres, T. K. S. (2012). Um breve ensaio da psicologia acerca do comportamento consumista na Sociedade atual. *Interfaces Científicas - Humanas e Sociais*. v.01. n.01 p. 53-62 out. Aracaju. Internet. Disponível em <https://periodicos.set.edu.br/humanas/article/view/164/95>
- Ortigoza, S.A.G., & Cortez, A.T.C. (2009). (orgs). *Da produção ao consumo: impactos socioambientais no espaço urbano* [online]. São Paulo. Editora UNESP. São Paulo.

- Pavanelli, R. (2013). *Modelos de rede e inovação: estudo de modelos de negócios relacionados à economia colaborativa*. School of International Business and Entrepreneurship. Steinbeins University Berlin Steinbeins-Sibe do Brasil. 1 ed.. [https://sagres.org.br/artigos/ebooks/SIBE-economia_colaborativa_livro-ebook%20\(1\).pdf](https://sagres.org.br/artigos/ebooks/SIBE-economia_colaborativa_livro-ebook%20(1).pdf)
- Ribeiro, J. & Veiga, R. T. (2011). Proposição de uma escala de consumo sustentável. *Revista de Administração* v.46, n.1, p.45-60, jan./fev./mar. São Paulo. <https://abrir.link/aAFxc>
- Sennett, R., (2006). *A cultura do novo capitalismo*. tradução Clóvis Marques. - Rio de Janeiro: Record.
- Silva, A. B. B. (2014a). *Mentes consumistas: do consumismo à compulsão por compras*. Globo. São Paulo.
- Silva, M. A. V. D. (2014b). Do consumismo ao consumerismo. Em Silva, Sérgio Gomes e Pereira, Sara (coords.) *Atas do 20 Congresso Literacia, Media e Cidadania. Gabinete para os Meios de Comunicação Social*. <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/42229/1/Do%20consumismo%20ao%20consumerismo%20-%20pp.%20612-627.pdf>
- Silva, M. A. V. D. (2018). A comunicação sobre consumerismo no quadro de uma revitalização da sociedade civil. [Tese de Doutoramento em Ciências da Comunicação], Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas. https://run.unl.pt/bitstream/10362/68968/2/Tese_doutoramento%20Alcina_Dourado%20Fev%202017%20fte%20e%20vso%203%20FINAL%20RE-FORMULAÇÃO.pdf
- UNEP. (2023). Turning off the Tap How the world can end plastic pollution and create a circular economy. *United Nations Environment Programme*. https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/42277/Plastic_pollution.pdf?sequence=3
- Untaler, L. de O. (2004). Consumismo: Uma Visão Crítica. *UFU. Impresso*, v. 5, p. 75-80. <https://seer.ufu.br/index.php/olharesetrilhas/issue/view/295>

A Socialização Organizacional na Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Setor Público Moçambicano

Albino Alves Simione

Universidade Save (UniSave), Moçambique - simialves@gmail.com

Juma Abibo Mussa

Faculdade de Economia da Universidade Eduardo Mondlane (UEM) - mussaj307@gmail.com

Gilberto Solomone

Instituto Superior de Contabilidade e Auditoria de Moçambique (ISCAM) - gilberto.solomone@gmail.com

Resumo

Este trabalho buscou descrever a inserção da socialização organizacional nas práticas de Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH), atentando a sua trajetória histórica institucional no contexto do setor público moçambicano. Intentou-se assinalar os marcos das normas orientadoras da integração dos indivíduos no ambiente de trabalho, considerando as inovações introduzidas recentemente pelo Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado. Foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa, de tipo descritivo em relação aos eventos respaldados nas práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH), bem como exploratória sobre como a socialização dos funcionários públicos tem sido encarada. Metodologicamente, optou-se pela combinação de métodos. Inicialmente,

efetuou-se revisão sistemática de literatura, seguindo-se levantamento de documentos normativos aprovados entre 1975-2023 e realização de entrevista por conveniência a funcionários do Ministério de Administração Estatal e Função Pública, sobre o processo de GRH em Moçambique. Os documentos e entrevistas foram submetidos à análise de seu conteúdo. Os resultados apontam importantes reformas administrativas realizadas no período abrangido, porém, a socialização organizacional foi expressa tardiamente nas normas atinentes ao funcionalismo público, concorrendo atualmente para a escassez de iniciativas de práticas de GRH efetivas que privilegiam a integração adequada dos funcionários providos, comprometendo o potencial contributivo das normas instituídas.

Palavras-chave: Recursos humanos, Socialização organizacional, Funcionários públicos, Gestão estratégica.

The Organizational Socialization in Strategic Human Resources Management in the Mozambican Public Sector

Abstract

This study sought to describe the insertion of organizational socialization in Strategic Human Resource Management (SHRM) practices, considering its historical institutional trajectory in the context of the Mozambican public sector. It highlights the landmarks of the regulations that guide the integration of individuals in the work environment, and explores the innovations recently introduced in this regard by the General Statute of State Employees and Agents. It is qualitative research, descriptive in relation to events supported by Human Resource Management (HRM) practices, as well as exploratory on how the socialization of public servants has been viewed. Methodologically, a systematic review of the

literature on the subject was carried out first. Next, source of normative documents approved between 1975-2023 was surveyed and convenience interviews were conducted with employees of the Ministry of State Administration and Civil Service regarding the HRM process in Mozambique, both of which were subjected to content analysis. Results indicate the carrying out of different administrative reforms, however, organizational socialization was late expressed in the regulations on public service, a fact that contributes to the scarcity of initiatives that configure effective practices that favor the adequate and harmonious integration of employees, compromising the contributory potential of these norms.

Keywords: Human resources, Organizational socialization, Strategic management, Public servants.

1. INTRODUÇÃO

As transformações ocorridas na economia global entre os finais da década de 1970 e início da década de 1980 produziram repercussões importantes nas organizações públicas ao nível mundial, em decorrência da aplicação de princípios de gestão oriundos do setor privado e proclamados no âmbito do surgimento do paradigma da *New Public Management* (Nova Gestão Pública) como inovadores e essenciais para ampliar a capacidade de resposta das demandas da sociedade e geração de eficiência nos processos e efectividade nos resultados da atuação da administração pública.

A Socialização Organizacional na Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Setor Público Moçambicano

Especificamente, seguindo essa tendência, a área de gestão de pessoas, como comumente era denominada, adotou novas abordagens e concepções técnicas deixando assim de exercer um papel que se pode dizer meramente assessorio, passando a assumir dentro das organizações do sector público responsabilidades consideradas de alinhamento mais estratégico e voltadas à geração de valor.

Nessa senda, foram introduzidas práticas de gestão fundamentadas no ideal da estratégia organizacional e direcionadas a promover maiores ganhos de produtividade, desempenho, competitividade, resultados e assim assegurar o alcance dos objetivos definidos nas diferentes esferas de governo. Foi nesse contexto que o tema sobre a socialização dos indivíduos no ambiente de trabalho adquiriu enorme relevância, tornando a socialização de novos funcionários um aspeto central para a potencialização das ações de Gestão de Recursos Humanos (GRH), no âmbito público.

Os estudos sobre a socialização organizacional têm as suas raízes na década de 1960 e foram iniciados por cientistas da área de psicologia das organizações e comportamento humano (Laurini & Santos, 2021). Por sua vez, Dias (2014) assinala que para o caso da área de GRH os primeiros trabalhos que se ocuparam das análises sobre a socialização organizacional surgiram nos finais da década de 1990.

Em geral, os estudos indicam que a socialização de novos funcionários nas organizações deve ser encarada como um processo de extrema importância, que favorece múltiplos benefícios para a adaptabilidade e relacionamentos dentro do grupo bem como para o comprometimento organizacional. Ela proporciona oportunidades de transmissão e difusão da cultura organizacional pelos membros experientes, além de permitir que os recém-chegados adquiram e aprendam sobre as normas, valores e conhecimento pré-existente na organização (Vieira et al. 2023; Oliveira & Barreto, 2021; Laurini & Santos, 2021; Tavares-Silva et al. 2014).

A importância da socialização é defendida por Durkheim (1955), ao afirmar que ela está subjacente à formação e integração dos indivíduos. O autor argumenta que a socialização é estabelecida por meio da formação da personalidade e identidade do indivíduo, em que o ser individual e o ser social constituem um todo orgânico, cujo objetivo é desenvolver essa identidade em cada sujeito. Nessa perspectiva, a socialização organizacional implica transformar um membro da sociedade, um indivíduo que precisa de aprender sobre as normas, conduta e códigos sociais de uma organização (Durkheim, 1955).

Na visão de Berger & Luckmann (2003), a socialização representa a combinação de diferentes elementos com vista a permitir que os indivíduos convivam, conside-

rando os deveres e direitos de cada um. Esses direitos e deveres estão regulamentados para permitir orientar a forma de agir e comportar-se em grupo. Os autores apresentam dois estágios de socialização, sendo a primária e a secundária.

A socialização primária ocorre dentro da família por meio de vínculos emocionais, por meio de afetividade. Esse estágio da socialização é o responsável pela interiorização das normas transmitidas pelo primeiro grupo de contacto, enquanto a socialização secundária ocorre no grupo de amigos e nos demais grupos sociais. Esse estágio de socialização é mais dinâmico, uma vez que é nele que os indivíduos interagem no decorrer das suas vidas, incluindo quando ingressam no mercado de trabalho.

Baseado na compreensão da socialização como resultado de assimilação de hábitos que caracterizam o indivíduo ao seu grupo social, Moscovici (2018) esclarece que, essencialmente, a socialização organizacional consiste em um conjunto de fatores psicológicos responsáveis pela primeira impressão que o indivíduo tem sobre determinado ambiente. Esse processo ocorre no primeiro contacto com os outros e é condicionado aos sentimentos positivos de simpatia e atração, os quais promovem um aumento na interação e cooperação. Esses fatores, por sua vez, repercutem diretamente favorável nas atividades desenvolvidas e no desejo de atingir metas.

Na mesma linha de pensamento, Dalacosta et al. (2020) reconhecem que o primeiro contacto com a organização, em muitos casos, gera uma situação de incerteza e insegurança, considerando que o novo colaborador traz consigo a sua identidade, cultura, valores e princípios, que, à partida, passará a fazer parte de uma organização com uma identidade própria.

O que se observa é que o processo de socialização afeta um leque de fatores cujas implicações incidem de forma direta no indivíduo recém-chegado, assim como na organização. Em outras palavras, o processo de socialização organizacional é bidirecional, no sentido que envolve uma adaptação mútua tanto dos indivíduos quanto da organização. Nessa ordem, o processo de Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) deve considerar as valências de cada um, visando o sucesso organizacional almejado.

Alicerçado nessa compreensão, considera-se neste trabalho que os debates das questões que envolvem os processos de socialização organizacional se consolidaram na literatura internacional, porém, poucas incursões sobre o tema são encontradas nas publicações nacionais. Como ressaltado anteriormente, trabalhos sobre o tema são comumente voltados a abordar o conteúdo da socialização abordando um con-

junto de aspetos relacionados ao trabalho, os quais são considerados essenciais ao aprendizado de um indivíduo para que possa se enquadrar e se tornar um membro da equipe habilitado, competente e focado a contribuir para os objectivos da organização.

Adotando esse enfoque, a investigação empreendida partiu do entendimento de que as especificidades presentes nos contextos e realidades como as de um país africano podem influenciar as condições nas quais ocorrem os processos de socialização. Assim, o estudo procurou contribuir para responder às seguintes perguntas norteadoras: como a socialização organizacional tem sido encarada e quais marcos salientam a sua afirmação no setor público moçambicano no período de 1975 a 2023? Que inovações sobre a socialização organizacional foram trazidas pelo modelo de GERH adotado e pelo Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado (EGFAE) recentemente aprovado? Quais práticas de integração dos funcionários públicos têm sido promovidas? O objetivo deste trabalho foi descrever a inserção da socialização organizacional nas práticas de GERH, atentando a sua trajetória histórica no contexto do setor público moçambicano.

Estruturalmente, o trabalho está organizado em cinco partes, incluindo esta introdução. A seguir apresenta-se a revisão de literatura que orientou o desenvolvimento do estudo, e adiante na terceira parte descreve-se a metodologia utilizada para a sua operacionalização. Na quarta parte, são apresentados e discutidos os resultados, e no final expõe-se as considerações finais nos termos dos achados possibilitados pela pesquisa.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A Socialização Organizacional: Integração, Aprendizagem e Estratégia em Recursos Humanos

Conforme o propósito deste trabalho, o debate teórico relativo a socialização organizacional é encarado seguindo três vertentes importantes no âmbito da GRH: a primeira referente à integração, a segunda relativa a aprendizagem, e a terceira e última alusiva à estratégia.

Na vertente referente à integração, conforme expõe Reichers (1987), o propósito da socialização organizacional é procurar o relacionamento e a integração do funcio-

nário com a organização de forma rápida, permitindo que, em termos funcionais, ele atue de forma eficiente e eficaz. Dessa forma, contribui para o alcance dos resultados preconizados, tendo em conta os valores, as normas, trabalho em equipa e ambiente de trabalho.

Acerca disso, vários autores (Van Maanen & Terpstra, 1989; Dalacosta et al. 2020; Araújo et al. 2020; Laurini & Santos, 2021), afirmam que a socialização está inserida nos mecanismos de funcionamento organizacional, fundamentando-se nos valores e nas normas do comportamento esperadas. Essa socialização permite que os indivíduos participem como membros da organização, de tal modo que é uma atividade indispensável para o ensinamento de valores, hábitos, entre outros aspetos organizacionais.

Na visão expressa por Reatto & Brunstein (2020), considera-se a integração como processo de socialização auto motivado, informal e não institucionalizado, influenciado pela natureza normativa do trabalho. Com essa compreensão, eles sinalizam que o sucesso da integração é afetado pelo apoio insuficiente proporcionado pelo grupo. Entendem, também, que geralmente, os recém-chegados nas organizações públicas tendem a ser auto motivados e pró-ativos no seu processo de socialização.

Já Vieira et al. (2023) afirmam que, entre os fatores contribuintes para o sucesso do processo de socialização organizacional, estão as redes de relacionamentos que o recém-chegado desenvolve com outros membros na organização. Assim, nesta perspectiva, a interpretação e a aprendizagem por meio das interações sociais que possibilitem a compreender o trabalho no setor público e os procedimentos a ele associados exercem uma influência significativa ajustamento dos recém-chegados.

Mencionando o papel da integração dos recém-chegados, Mornata & Cassar (2018) apontam que a socialização bem-sucedida depende do apoio formal e individualizado, bem como do foco nas competências interpessoais demonstradas por *insiders* (pessoas mais antigas na organização). Nessa linha de raciocínio, Kowtha (2018) defende que a preparação profissional anterior modera os efeitos das táticas de socialização, em relação à clareza de papéis do recém-chegado, ao conflito de papéis e ao compromisso organizacional. Deste modo, a experiência prévia de trabalho e a formação profissional podem beneficiar as organizações em termos de ajustamento e compromisso dos recém-chegados.

Em sua perspectiva, Saks & Gruman (2018) apontam que o engajamento dos recém-chegados no trabalho pode variar ao longo do tempo. Assim, o papel da integração desempenhado pela socialização é importante para desenvolver e manter

elevados níveis de engajamento no trabalho dos recém-chegados. Nessa óptica, as organizações precisam de prestar atenção específica aos indivíduos que foram profissionalmente socializados, assim como aos novos participantes, equívocos que possam existir. Dalacosta et al. (2020) defendem que, as organizações que não possuem programas de socialização estão expostas a riscos que comprometem a primeira impressão acerca de si mesmas, uma vez que transmitem de maneira equivocada seus valores e rotinas comportamentais fundamentais aos colaboradores principiantes.

Segundo a vertente da aprendizagem, a socialização organizacional é considerada, de acordo com Morrison (1993) e Araújo et al. (2020), como um processo de aprendizagem de comportamento para se assumir papel em uma determinada instituição. Assim, argumenta-se ser essencial visualizar a aprendizagem, considerando o contexto social da organização, que é moldado pelo indivíduo (Taormina, 1997). Dessa forma, a aprendizagem está implicada na internalização do conjunto de valores e comportamentos em uma nova organização (Reatto & Brunstein, 2020).

Na compreensão de Schein (1968), a socialização organizacional inclui uma dimensão que envolve uma compreensão das regras que preservam e definem a identidade de cada organização. Autores como Taormina (2004) destacam que o processo de socialização organizacional facilita a aprendizagem do trabalho a ser desenvolvida pelo profissional, além de promover o entendimento dos comportamentos considerados apropriados e aceitáveis dentro da organização.

Por sua vez, na terceira vertente da estratégia, Lewicki (1981) argumenta a socialização é um conjunto de práticas estratégicas de recursos humanos (RH) que são capazes de atrair trabalhadores. Segundo este autor, as organizações que praticam a socialização, ampliam as possibilidades de possuir desempenhos elevados, considerando que o investimento por elas feito, em tempo útil propicia uma grande lealdade por parte dos colaboradores.

Sobre isso, Genari et al. (2017) aludem que, ao estabelecer uma relação, os profissionais e as organizações demonstram expectativas diferentes, porém complementares. Assim, as organizações esperam que os indivíduos no trabalho tenham um bom desempenho e cumpram com os seus deveres e suas responsabilidades, enquanto os indivíduos esperam que as organizações atendam suas necessidades e cumpram com o que foi acordado. Por isso, a socialização emerge como caminho estratégico para alinhar essas aspirações.

A partir das abordagens mencionadas anteriormente, pode compreender-se que o processo de socialização organizacional é relevante tanto para as organizações quan-

to para os profissionais, uma vez que atenua o nível de expectativas não atendida no momento de inserção de um novo membro na organização. Além disso, favorece os indivíduos, a partir do momento que os critérios de desempenho são claros e que auxiliam na adequação das tarefas e aprendizagem das normas, valores e práticas gerais da organização (Cooper-Thomas & Anderson, 2006).

Apesar dessa compreensão positiva que vincula a socialização às organizações em geral, é importante recordar que, observando-se a socialização organizacional na realidade do setor público, foco deste trabalho, ela é marcada por nuances que lhe são singulares, sobretudo, quando comparado aos processos e dinâmicas da socialização organizacional desenvolvidas no setor privado. Moyson et al. (2018) afirmam que os gestores públicos de RH comumente se deparam com vários problemas na operacionalização da socialização organizacional no setor público.

Eles enfatizam que, devido às peculiaridades presentes nos processos de realização de recrutamento, seleção, treinamento, avaliação de desempenho típicos do contexto público, assim como as demais funções de GRH que possuem características específicas, o seu estudo merece atenção também especial, visto que esses aspectos vão gerar influências na socialização praticada. Além disso, ao abordar os determinantes, efeitos e fragilidades na operacionalização da socialização, mencionam que os níveis de motivação pré-entrada no serviço público tendem a diminuir após a entrada na organização, dependendo de vários fatores capazes de gerar impacto na motivação no contexto do serviço público.

Reconhecendo as especificidades do processo de socialização na realidade do setor público, Chao et al. (1992) afirmam ser fundamental para a sua melhor compreensão ter em atenção as dimensões institucionais que a moldam. A primeira dimensão envolve aspectos como apresentação das tarefas, papéis do trabalho, processo de grupo e atributos organizacionais. A segunda dimensão envolve proficiência do desempenho, pessoas, política, história, linguagem, objetivos e valores organizacionais. Seguindo essa perspectiva, autores como Borges & Albuquerque (2004) e Araújo et al. (2020) propõem para a avaliação da socialização a utilização de uma escala baseada em sete dimensões importantes denominada Inventário da Socialização Organizacional (ISO).

É de sublinhar que, por meio dessas dimensões aplicadas ao contexto público, é possível aferir os resultados da integração dos indivíduos nas organizações, considerando oito aspectos principais: (i) acesso à informação e conhecimento sobre o trabalho; (ii) competências e proatividade; (iii) integração com as pessoas; (iv) domínio da

linguagem do emprego; (v) qualificação profissional; (vi) objetivos e valores organizacionais; e (vii) linguagem e tradição. Assim, pode dizer-se que, em conjunto, esses aspetos salientam a ideia de que o indivíduo bem socializado em seus papéis apresenta maior rendimento pessoal, maior satisfação, um envolvimento mais expressivo com a sua carreira, maior adaptabilidade e um senso de identidade pessoal mais forte em comparação àquelas que são menos socializadas.

As organizações que privilegiam ações específicas e formas mais institucionalizadas no processo de socialização dos indivíduos, como explicitado por Jones (1986), estão associadas a uma maior expressão de satisfação e compromisso, além de uma menor intenção de desligamento da organização e uma maior redução de ansiedade. Dessa forma, Borges & Albuquerque (2004) argumentam que a proatividade dos indivíduos principiantes na organização, enquanto agentes ativos que buscam pessoas e locais de aprendizagem, pode operar como facilitadora do seu próprio ajustamento no contexto específico, sendo capazes também de influenciar os grupos e os resultados de desempenho alcançados.

Relativamente à terceira vertente, Bianchi et al. (2017) e Legge (1995) defendem que a estratégia pode ser uma aliada importante na promoção da socialização organizacional. Esse entendimento fundamenta-se na articulação entre a GERH e a visão comportamental e normativa no processo de gestão organizacional.

Como destacam Gratton & Truss (2003), a GERH deve responder às novas dinâmicas resultantes das transformações no cenário económico, social, cultural e político dentro da organização. Apoiando-se na conceção de que organizações buscam maximizar seus resultados e alcançar seus objetivos por meio de pessoas, Armstrong (2016) menciona que a integração na organização deve incorporar uma abordagem em que a gestão de pessoas se ocupa das maneiras pelas quais os objetivos organizacionais são atingidos com os respetivos RH, através de estratégias, políticas e práticas integradas.

Assim consideradas, Andrade et al. (2016) e Lee (2023) sugerem que as estratégias de socialização podem melhorar os níveis de inserção organizacional, destacando que supervisão pode conduzir a programas eficazes de socialização organizacional e pode potenciar o desempenho nas organizações. Corroborando essa visão, Islam et al. (2022) afirmam que é importante ter um conhecimento dos recursos de capital social para um ajustamento efetivo dos recém-chegados.

Nessa perspetiva, as implicações práticas das táticas de socialização organizacional e os comportamentos de socialização dos recém-chegados podem produzir impac-

tos positivos no engajamento no trabalho e incentivam recursos de capital social no ambiente laboral. Biryukov (2022) é ainda mais incisivo ao afirmar que a mudança de abordagens na GERH requer a formação e desenvolvimento do potencial do pessoal. Portanto, ele propõe que a formação e o desenvolvimento de RH na gestão pública devem seguir uma abordagem multi-princípio e que o sucesso da implementação da política de pessoal deve ter como objetivo o desenvolvimento socioeconómico da organização.

Em suma, a partir do exposto, pode compreender-se que a socialização organizacional desempenha um papel fundamental no desenvolvimento e na manutenção de elevados níveis de engajamento dos novos funcionários (Xian et al. 2018). Isso se deve ao fato de que uma estratégia de socialização organizacional eficaz afeta positivamente a adaptação dos recém-chegados ao local de trabalho. Como implicações práticas, quando bem implementada, essa socialização gera impactos positivos nos resultados individuais, grupais e organizacionais.

3. METODOLOGIA

Neste trabalho empreendeu-se uma pesquisa de natureza básica ancorada na abordagem qualitativa, porque se pretendeu produzir informações aprofundadas e ilustrativas sobre a dinâmica que caracteriza o fenómeno da socialização organizacional na realidade da gestão pública. O estudo é de tipo descritivo das circunstâncias de aplicação da socialização organizacional e suas práticas no âmbito da GRH, e exploratório sobre como a integração dos funcionários tem sido encarada nas normativas do funcionalismo público moçambicano (Gerhardt & Silveira, 2009).

O processo de investigação apoiou-se numa revisão sistemática da literatura que comportou, essencialmente, a identificação, selecção, avaliação e sistematização de trabalhos focados e mais aprofundados no debate teórico e conceitual sobre a socialização organizacional e sua inserção no setor público. Trabalhos conduzidos utilizando esse procedimento importam porque auxiliam no esclarecimento de controvérsias sobre resultados de pesquisas, por se fundamentarem na abrangência de estudos de melhor qualidade sobre o assunto em estudo. Assim, eles permitem ampliar as contribuições teóricas do campo estudado e proporcionam sistematizações relevantes sobre o fenómeno, tornando-os passíveis de reprodução favorecendo desta feita, novas direcções de investigação e perspectivas de aprofundamento do conhecimento existente.

Os trabalhos que nortearam a revisão de literatura foram selecionados nas bases *Web of Science* e *Google Scholar*, a partir de três vertentes teóricas indicativas da relevância da socialização organizacional no âmbito da GRH: a primeira referente à integração, a segunda relativa a aprendizagem e a terceira e última alusiva à estratégia. As palavras-chave ou combinações de palavras e descritores empregadas para realizar as buscas específicas que possibilitaram uma quantidade de estudos mais significativos alinhados ao objectivo da pesquisa, foram: “socialização no setor público”; ou “socialização organizacional”; ou “integração no trabalho”; ou “adaptação no trabalho”; ou “estratégias de socialização”; e/ou “práticas de socialização nas organizações”.

Para a seleção dos textos foi utilizado como critério a criação de filtros, para se chegar aos artigos que trariam informações mais relevantes ao estudo. Excluiu-se inicialmente os artigos que, mesmo tratando da GRH, contudo, não se detiveram na discussão mais conceituais da socialização organizacional e pudessem atender ao objetivo e problemática de estudo. Já os selecionados foram incluídos utilizando-se como critério o uso de visões empíricas mais consolidadas sobre realidades de grupos, classes ou categorias profissionais, em relação às práticas de integração no trabalho. A seleção por idioma (literatura portuguesa e inglesa) foi utilizada como terceiro filtro, uma vez que remeteu ao entendimento da realidade das organizações em mais do que um idioma dominante.

Para a materialização da investigação, optou-se pelo método do estudo de caso único (Yin, 2001). Sua utilização se justifica por se compreender que o caso é peculiar e possui importância para a compreensão do fenómeno na realidade de um país em que as práticas de RH estratégicas são recentes e ainda estão em processo de estabelecimento ou consolidação. Igualmente, porque o processo de integração mereceu destaque na legislação sobre a GRH muito recentemente. Esse facto, possibilitou a recolha de informações e acessibilidade para o desenvolvimento da pesquisa.

A coleta e análise de dados foram realizadas de forma simultânea e em duas etapas. Na primeira etapa, levantaram-se documentos secundários sobre o caso estudado, especificamente, constituídos por legislação (abrangendo o período de 1975 até 2023), o que forneceu elementos indicativos das reformas administrativas introduzidas na administração pública em Moçambique. Na segunda etapa, os dados primários foram colectados nas falas dos entrevistados (onze funcionários do Ministério de Administração Estatal e Função Pública, MAEFP), caracterizaram-se como elementos de interpretação dos fatos que destacam as experiências decorrentes da implementação das práticas de socialização organizacional no setor público. Foram

selecionados por conveniência, uma vez que o MAEFP é o órgão central do Aparelho do Estado Moçambicano responsável pela implementação do modelo de gestão estratégica de pessoas, ao nível das instituições nacionais. Optou-se por realizar entrevistas apenas aos funcionários afetos à Direção Nacional de Gestão Estratégica de Recursos Humanos do Estado (DNGERHE) e ao Gabinete de Assessoria, considerando o escopo da investigação proposta, a especialidade de suas atribuições em matéria de RH e a racionalização de custos e tempo para sua efetivação. Além disso, os respondentes ocupam diferentes cargos e desempenham funções estratégicas de gestão (dois directores nacionais, quatro chefes de departamento central, três técnicos seniores, dois membros da comissão interministerial para a reforma do setor público), e possuem elevado nível de conhecimento e envolvimento com o fenómeno pesquisado. As escolhas dessas fontes fundamentaram-se na sua eficácia e adequação à questão e objetivo que orientaram a realização do estudo.

No que se refere à análise dos dados recolhidos, tanto nos documentos normativos quanto nas entrevistas efetuadas, foi adotada a técnica de análise de conteúdo aplicável para pesquisas de abordagem qualitativa (Bardin, 2016). Na primeira etapa, a análise de conteúdo efetuada começou pela constituição do *corpus* da análise, que se baseou na exploração dos significados e conceções incorporadas nas diferentes reformas institucionais realizadas no setor público em Moçambique.

Para o efeito, nessa etapa utilizaram-se como critérios, para a constituição do *corpus* da análise, sete marcos institucionais históricos identificados a partir da legislação (Independência Nacional, Estruturação da Administração Pública; Ajustamento Económico e Social; Reforma Constitucional; Estruturação de Normas da Função Pública; Modernização Administrativa; Desenvolvimento da Administração Pública). Através deles, foi possível codificar os elementos caracterizadores do funcionalismo público e dos respectivos modelos/processos/práticas implicados no manancial de instrumentos normativos que foram sendo aprovados no país durante o período de 1975 até 2023. Esses marcos destacam, tanto as metamorfoses registadas na área de RH quanto os processos e práticas de GRH conducentes a viabilização da *praxis* voltada à socialização dos funcionários.

A segunda etapa da realização do estudo compreendeu a análise dos dados coletados através das entrevistas. A análise de seu conteúdo iniciou com a constituição do *corpus* da análise respeitando a ordem das categorias identificadas previamente no ato revisão de literatura e corresponderam a: (i) acesso à informação e conhecimento sobre o trabalho; (ii) competências e proatividade; (iii) integração com as pessoas;

(iv) domínio da linguagem do emprego; (v) qualificação profissional; (vi) objetivos e valores organizacionais; e (vii) linguagem e tradição.

Com auxílio do *software* ATLAS.ti os trechos das falas dos respondentes da pesquisa foram codificados de acordo com os sentidos vinculados à compreensão do alcance dado às regras que indicam a adoção formal das práticas de socialização organizacional aprovadas pelo EGFAE em 2022. Assim, a análise ocupou-se em descobrir e constituir para cada uma das categorias conjuntos de significações e padrões que expressam a implementação de dispositivos normativos que configuram práticas de socialização organizacional no setor público moçambicano. Esse processo efetivou-se pela sistematização e agregação das principais representações e percepções extraídas das falas dos entrevistados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 As Transformações no Setor Público e Gestão Estratégica de Recursos Humanos em Moçambique

Inicialmente apresenta-se os resultados que mostram as normativas relacionadas ao estabelecimento da administração pública, sua evolução e transformações ocorridas ao longo do período abrangido pelo estudo. A abela 1 ilustra a disposição dos resultados da pesquisa a partir da identificação de sete grandes marcos institucionais históricos que evidenciam o carácter das mudanças implantadas desde 1975 até 2023 em Moçambique. Esses marcos permitem o reconhecimento das principais incidências normativas, sua descrição e caracterização no âmbito do funcionalismo público. As referidas normas permitem observar os processos e as práticas que foram sendo adotadas no período e compreender a GRH e a socialização que têm sido encaradas no setor público.

Tabela 1

Evolução Institucional do Setor Público e Inserção da Socialização na GRH

Marcos Históricos	Documentos Normativos Orientadores	Descrição/Caracterização do Funcionalismo Público	Modelos/Processos/Práticas	
Independência Nacional	1	Constituição da República Popular de Moçambique, (CRPM) promulgada em 25 de junho de 1975	Definição da organização administrativa dos órgãos do Estado	Sistema político socialista
	2	Decreto n° 16/78, de 21 de Outubro	Instituição das normas de trabalho e disciplina no Aparelho do Estado	
	3	Decreto n° 4/81, de 10 de Junho	Normas de organização e direcção do Aparelho Estatal e central, base fundamental que alinha a experiência de GRH	
	4	Lei n° 1/84, de 27 de abril	Revisão pontual da Constituição	
Estruturação da Administração Pública	5	Lei n° 4/86, de 25 de julho	Introdução dos cargos de Presidente da Assembleia Popular e de Primeiro-Ministro, além de alterações à organização territorial do país	Regulamentação sobre relações jurídico-laborais
	6	Lei n° 8/85, de 14 de dezembro	Determinação do regimento das relações jurídicas de trabalho dos funcionários através de estatuto específico	
	7	Decreto n° 14/87, de 20 de maio	Aprovação do primeiro estatuto geral dos funcionários do Estado	
Ajustamento Económico e Social	8	Programa de Reabilitação Económica – (PRE), de 1987	Atinente implementação de medidas económicas com vista a implantação de sistema económico de livre concorrência	Princípios de liberalização do mercado
	9	Programa de Reabilitação Económica e Social – (PRES), de 1989	Incorporação da componente social no programa de ajustamento	

A Socialização Organizacional na Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Setor Público Moçambicano

Tabela 1 (Cont.)

Marcos Históricos	Documentos Normativos Orientadores	Descrição/Caracterização do Funcionalismo Público	Modelos/Processos/Práticas	
Reforma Constitucional	10	Constituição da República de Moçambique, (CRM) promulgada em 2 de novembro de 1990	Reforma constitucional e aprovação do sistema político de democrático no país	Sistema político democrático
	11	Decreto n° 40/92, de 25 de novembro	Criação da função pessoal que visava garantir o estabelecimento de uma administração eficiente de RH	Sistema de GRH
Estruturação de Normas da Função Pública	12	Decreto n° 47/95, de 17 de outubro	Atualização do EGFAE e mudanças na GRH do Estado	Regime de pensões e subsídios
	13	Resolução n° 11/97, do Conselho Nacional da Função Pública de 29 de Julho	Aprova os modelos da folha de classificação anual dos funcionários do Estado	Processo de avaliação de desempenho dos funcionários
	14	Decreto n° 64/98, de 3 de 12 dezembro	Criação do sistema carreiras e remunerações no setor público	Regimes de enquadramento profissional
	15	Decreto Presidencial n° 5/2000, de 20 de março	Criação da comissão interministerial para a reforma do sector público	Desenho do modelo de reforma administrativa
Modernização Administrativa	16	Diploma Ministerial n° 61/2000, de 5 de junho	Regulamentação sobre concursos nas carreiras de regime geral e específico da área comum do aparelho do Estado	Princípios para concursos e integração das carreiras
	17	Estratégia Global de Reforma do Setor Público (EGRSP, 2001-2011)	Reforma administrativa com enfoque na modernização do setor público e profissionalização dos RH do Estado	Critérios de qualificação de serviços, meritocracia e capacitação
	18	Diploma Ministerial n° 102/2008, de 29 de outubro	Aprova o regulamento interno da DNGRHE	Modelo de gestão estratégica de RH
	19	Lei n° 14/2009, de 17 de março	Aprovação da nomeação dos funcionários em regime de provimento provisório e carácter probatório	Sistema de carreira, desempenho, competências e resultados
	20	Decreto n° 62/2009, de 8 de setembro	Aprovação da nomeação dos funcionários em regime de provimento definitivo no quadro de pessoal	
	21	Decreto n° 55/2009, de 12 de outubro	Introdução do Sistema de gestão de desenvolvimento de administração pública	

Tabela 1 (Cont.)

Marcos Históricos	Documentos Normativos Orientadores	Descrição/Caracterização do Funcionalismo Público	Modelos/Processos/Práticas	
Desenvolvimento da Administração Pública	22	Estratégia de Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública – (ERDAP, 2011-2025)	Implantação da ERDAP e fortalecimento da profissionalização de RH	Política de desenvolvimento nas carreiras do Estado
	23	Lei nº 10/2017, de 1 de agosto	Revisão e aprovação do EGFAE	Padrões de valorização do capital humano
	24	Decreto nº 5/2018, de 26 de fevereiro	Regulamentação do estatuto dos funcionários públicos	
	25	Lei nº 4/2022, de 11 de fevereiro	Emenda do EGFAE e introdução das normas sobre a indução no setor público	
	26	Decreto nº 28/2022, de 17 de junho	Previsão de procedimentos de socialização no regulamento REGFAE e estabelecimento de sistema nacional de GERH do Estado	Processo de socialização organizacional
	27	Decreto nº 32/2023, de 8 de junho	Atualizações e ajustamentos pontuais das regras do REGFAE	

Nota. Elaborado pelos autores com base na análise de documentos.

O descrito na tabela anterior permite assinalar os aspetos essenciais retratados nos documentos normativos seleccionados para a investigação, através dos quais foi possível encontrar conexões entre seus princípios, padrões e visões relacionadas com a socialização organizacional obtidas inicialmente no ato da revisão bibliográfica. No entanto, é importante destacar de acordo com os resultados no quadro que, desde as normas aprovadas no período subsequente à independência nacional até a introdução do modelo de socialização nos termos definidos no EGFAE em 2022, a GERH no setor público não fornecia as rotinas necessárias para auxiliar os recém-admitidos a compreender a missão, a visão, os valores, os objetivos e políticas organizacionais, de forma a ajustarem seus comportamentos e lidarem com a cultura organizacional.

Isso sugere que vários funcionários recém-admitidos e providos nos quadros de pessoal durante o período anterior, apesar de terem sido submetidos ao ritual pré-estabelecido para seu provimento, nenhum instrumento orientador foi aplicado para assegurar uma indução adequada comprometendo a aprendizagem dos funcionários. Esse entendimento foi sustentado nas falas dos Directores Nacionais do MEFP

A Socialização Organizacional na Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Setor Público Moçambicano

respondentes da pesquisa, ao asseverarem que não existem registos indicativos de realização de processos de integração de funcionários no período anterior à aprovação do Decreto nº 32/2023, de 8 de Junho. Eles não foram submetidos a programas específicos de socialização estruturados que se pode considerar terem sido eficazes para promover a aprendizagem dos indivíduos nas principais vertentes institucionais como poderia ser desejado.

Nessa perspetiva, compreende-se que a inserção e valorização da socialização organizacional no setor público moçambicano devem, então, ser observadas considerando os marcos históricos institucionais que reflectiram eventos caracterizadores da estruturação da administração pública enquanto componente fundamental da construção do Estado independente iniciada em 1975. A Tabela 2 mostra resumidamente a linha do tempo que ilustra as diferentes reformas administrativas instituídas deste 1975 até a aprovação de normas sobre a socialização em 2022.

Tabela 2

Marcos de Reformas Institucionais no Sector Público Moçambicano, 1975–2023

Marco/Período	Ano
Independência Nacional	1975
Estruturação da Administração Pública	1978
Ajustamento Económico e Social	1987
Reforma Constitucional	1990
Estruturação de Normas da Função Pública	1992
Modernização Administrativa	2001
Desenvolvimento da Administração Pública	2012
Novo EGFAE e Socialização	2022

Nota. Elaborado pelos autores com base na análise de documentos.

Como evento importante que configura o primeiro marco institucional, tem-se a aprovação da primeira Constituição da República Popular de Moçambique (CRPM,

1975), que pôs fim ao regime de administração e exploração colonial português e instaurou a liberdade e soberania do país. Na CRPM foram arquitetadas as finalidades do novo Estado independente e estabelecidas as bases de funcionamento do primeiro governo composto originariamente por atores políticos moçambicanos.

Além disso, em termos funcionais, foi adotado um modelo de administração pública baseado nos princípios da burocracia e com uma orientação ideológica que privilegiava a implantação de um sistema socialista de inspiração marxista-leninista. O regime político do Estado fundamentava-se na existência de um partido único.

Influenciada por essa conjuntura, surge o segundo marco institucional caracterizado pela estruturação normativa da atuação do aparelho estatal, que possibilitou a partir de 1978 a aprovação de várias normas que viabilizaram a introdução de regulamentações atinentes às relações jurídico-laborais dos funcionários públicos e, mais adiante, em 1984, a realização de revisão pontual da constituição. Essa afluência de normas viria a possibilitar, a partir de 1986, o exercício dos cargos do Primeiro-Ministro e de Dirigentes da Província, juntamente com suas respectivas competências, remunerações e regalias, além de alterações à organização territorial do país passando a ser constituído por três escalões (central, províncias e distritos).

Especialmente na área de RH, as reformas realizadas favoreceram a aprovação, pela primeira vez em 1987, do estatuto específico destinado a reger aspetos como ocupação de cargos e exercício de funções, direitos, deveres, disciplina e responsabilização no contexto do setor público. Nesse período, passou a vigorar o primeiro EGFAE, cujos preceitos foram definidos no Decreto nº 14/87, de 20 de maio, sendo previstas regras específicas relativas a definição de direitos e deveres, ingresso no aparelho do Estado, recrutamento, integração em carreiras, promoção, procedimento disciplinar e outros aspectos.

O terceiro marco institucional importante tem a ver com as iniciativas de ajustamento introduzidas no sistema económico e político e se estabeleceu no contexto das crises fiscal e político-militares enfrentadas pelo país no limiar da década oitenta. Entre os anos 1987 e 1989 ocorreu a introdução do PRE e do PRES, respectivamente.

Esses instrumentos programáticos e orientadores da ação governativa estavam fundamentados nos princípios da economia de mercado e na concorrência. As regras implantadas sob seu amparo visaram colmatar as ineficiências e falhas decorrentes do modelo de Estado socialista até então em vigor. Na prática, as mudanças buscaram suplantar as limitações da política económica centralmente planificada que carac-

A Socialização Organizacional na Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Setor Público Moçambicano

terizava o modelo anterior de administração, ao mesmo tempo que promoviam a inclusão de políticas sociais básicas na agenda prioritária do governo.

No ano de 1990, ocorreu o quarto marco institucional, e conseqüentemente a primeira reforma constitucional profunda. Foi aprovada a CRM em 1990, através da qual foram modificados princípios importantes da organização do Estado. Essa reforma instituiu um sistema económico que possibilitou implementação de um modelo de economia baseado na livre concorrência, bem como um sistema político assente na democracia pluripartidária.

Assim, em 1994, houve uma atualização do Estatuto Geral dos Funcionários do Estado, com o objetivo de responder às dinâmicas da nova realidade democrática, iniciada na época, conforme expressado no Decreto nº 47/95, de 17 de outubro. Basicamente, influenciada pelos desafios político-administrativos, essa atualização veio ressaltar na área de RH a operacionalização dos regimes de provimento provisório e probatório para os funcionários públicos.

Pode-se afirmar, que o quinto marco institucional com repercussões importantes na componente de RH em Moçambique teve início com a aprovação do Decreto Presidencial nº 5/2000, de 20 de março, que estabeleceu parâmetros para a apresentação de um modelo de proposta de reforma administrativa. Resultado dessa norma, em 2001 entrou em vigor a EGRSP, cuja implementação se estendeu até o ano 2011. Essa reforma concentrou-se na superação das fragilidades identificadas no diagnóstico realizado para mapear o funcionamento dos entes estatais e constrangimentos à oferta de um serviço público de qualidade, priorizando o atendimento às necessidades dos cidadãos utentes (CIRES, 2001).

A necessidade de profissionalização dos RH do Estado, em resposta às forças da globalização, à competitividade, à sociedade da informação e do conhecimento, e à transformação digital, que passaram a afetar intensamente não apenas o setor privado, mas também o setor público no final da década de noventa e início dos anos de dois mil, tornou-se uma das prioridades da função pública.

Como resultado desse cenário, em 2007, surgiu a primeira iniciativa normativa destinada a implantar mudanças rumo a um modelo de GRH estratégico. Portanto, o papel dado a Direção Nacional da Função Pública (DNFP), criada no início da década de 1990, foi alterado, assim como suas atribuições. Passou a denominar-se de Direção Nacional de Gestão Estratégica dos Recursos Humanos do Estado (DN-GERHE), integrando responsabilidades de coordenação e implantação de práticas de gestão estratégica voltadas para assegurar tanto a melhoria da atuação profissional

dos funcionários quanto a elevação da qualidade da prestação dos serviços pelos organismos públicos no país.

Sobre as ações da DNGERHE resultados do estudo evidenciam de acordo com a fala dos respondentes da pesquisa (Directores do MAEFP e membros da Comissão Interministerial de Reforma do Setor Público) que a introdução de práticas de GERH sustentadas nas concepções e padrões das reformas administrativas implantadas com base na EGRSP (2001-2011) em certa medida, promoveu mudanças com implicações diretas na melhoria da atuação da administração pública.

Na área de GRH foi implementado o e-SIP que é um sistema de gestão de informação do pessoal cujas vantagens principais envolvem o cadastro de todos os funcionários, a vinculação deste com o sistema electrónico de pagamento das remunerações, designado e-SISTAFE (Sistema de Administração Financeira do Estado), o que favoreceu o reconhecimento automatizado da afetação dos funcionários e melhoria na gestão das carreiras de forma integrada, informatizada e partilhada entre os diversos intervenientes. Entretanto, tais mudanças, em termos reais possuem pouca expressão no que concerne à implantação de um modelo de GERH que se afirma sólido em seus objetivos e consistente em seus princípios e ações.

A terminar, é importante evidenciar, que a essa conjuntura está igualmente implicado o sexto marco institucional focalizado na ERDAP (2011-2025). Os relatos dos técnicos do MAEFP respondentes da pesquisa, salientam o entendimento de que, com a implementação dessa reforma administrativa tem havido resultados significativos na elevação dos níveis de qualificação para o exercício da função pública, consubstanciados na compatibilização da formação, capacitação e aperfeiçoamento profissional, com os requisitos das funções, carreiras e categorias aplicáveis na administração pública.

4.2. A Inserção das Normas sobre a Socialização Organizacional

A postura de profissionalização do setor público moçambicano justificou em certa medida a inserção de normas sobre a socialização organizacional. Conforme Biryukov (2022) mostra em parte uma preocupação com a formação e capacitação dos indivíduos. Sob esse prisma, examinando algumas categorias analíticas investigadas (qualificação profissional e competências e proatividade), a afirmação do Director Nacional do MAEFP entrevistado na pesquisa mostra a constatação que associa as implicações positivas da ERDAP, cujas ações têm concorrido para promover o cres-

cimento da taxa de funcionários com formação, que era inferior a 5% no início da década de dois mil. Essa proporção de funcionários públicos com formação especializada cresceu alcançando atualmente cifras superiores a 35% de funcionários formados nos níveis médio técnico-profissional e superior.

Os resultados da implementação das estratégias mostram ganhos parciais em vários indicadores relacionados à GRH. No entanto, no caso da implementação da ERDAP (com aprovação de normas estruturantes em 2017, 2018 e 2021) embora tenha-se proposto, durante a sua vigência, a consolidar a profissionalização do setor público através de novas práticas de RH, exemplo das aprovadas na Lei nº 10/2017, de 1 de agosto, e no respetivo regulamento, o (Decreto nº 5/2018, 2018, de 26 de fevereiro), a socialização organizacional não mereceu nela qualquer destaque notável.

Acerca desse vazio normativo importante, os Chefes de Departamento do MAEFP respondentes da pesquisa, destacaram que a realidade do funcionamento dos entes estatais é caracterizada por processos e práticas de socialização nem sempre articuladas ou mesmo sistematizadas e orientadas pela visão estratégica de gestão. Essa constatação mostra que sua utilização prevaleceu informal desde 2012 até antes do ano de 2022, quando pela primeira vez um modelo foi institucionalizado. Por isso, pode-se afirmar que a prática de socialização dos funcionários e agentes do Estado recém-admitidos se baseou na improvisação fundada nas prioridades internas das instituições públicas.

Essas constatações permitem compreender que tais iniciativas ocorriam sem uma base padronizada e sem a observância de diretrizes específicas para a integração dos funcionários ao contrário do preconizado na literatura. Verifica-se, pois, que emergiram formas de atuação que assentam, na verdade, em diversas práticas de gestão de pessoas e não necessariamente na aplicação de mecanismos padronizados voltados para a socialização dos funcionários recém-admitidos para os quadros do Aparelho do Estado.

A necessidade de responder a dinâmica do funcionalismo público na área de RH, mostrou-se importante a atualização do EGFAE ocorrida com a aprovação da Lei nº 4/2022, de 11 de fevereiro, que expressa sem equívoco a inserção da socialização nas normas de gestão estratégica de RH. Essa lei introduz o modelo de indução, cuja operacionalização é realizada através de procedimentos de socialização dos funcionários recém-admitidos ou promovidos, que seguem os seguintes passos: (a) início do processo (deve ser iniciado imediatamente após a admissão ou promoção do funcionário); (b) intervenientes (superiores hierárquicos, colegas de trabalho, responsá-

veis pelos RH e outras pessoas designadas para apoiar o processo de socialização); e (c) métodos (a realização de programas de orientação, treinamentos específicos, reuniões de integração, atribuição de um mentor, entre outros).

Como pode ser entendido, essa legislação uniformiza os procedimentos a serem aplicados na administração pública, representando uma inovação significativa em relação ao período anterior desde a independência em 1975 até o ano de 2022. Essa tendência de valorização expressa da indução dos indivíduos se manteve mesmo com o REGFAE, que revisou o estatuto de 2022, estabelecendo um número máximo de dias de socialização, conforme o Decreto nº 32/2023, de 8 de junho, fixados em 45 dias.

Na perspectiva, pode-se afirmar como assinalado por Borges & Albuquerque (2004) e Araújo et al. (2020), que a valorização da indução passa a se preocupar com eventos importantes, da categoria analítica (linguagem do emprego). Assim, ela se prende com questões de reconhecimento da cultura organizacional por parte dos novos indivíduos integrados. Como destacado nas entrevistas aos Directores Nacionais do MAEFP, o setor público é caracterizado incidências históricas, políticas, educacionais, legais, regulatórias, sociais e económicas distintas que, portanto, moldam as práticas identitárias que lhe são próprias. Reconhecendo-se, que embora constituído por diferentes entes com suas subculturas, que geram também suas próprias identidades, contudo, busca-se com a socialização, reduzir tais diferenças potenciais e engendrar uma homogeneidade traduzida pelo domínio de práticas como o uso de vocabulário, protocolos, formalidades e outras de natureza administrativa.

Ainda nessa perspectiva, considerando-se a categoria analítica (objectivos e valores organizacionais) ao se enaltecer a valorização da socialização organizacional nos termos do Decreto nº 32/2023, de 8 de Junho, almeja-se que o setor público reflita internamente a cultura organizacional compartilhada do serviço público nacional. Dessa forma, os indivíduos recém-integrados nos quadros do Aparelho do Estado estariam como defendem Cooper-Thomas & Anderson (2006) potencialmente expostos à aprendizagem organizacional, mas também ao conjunto de valores e práticas compartilhadas bem assim às influências combinadas do contexto social e das relações interpessoais que modelam o comportamento e as atitudes no âmbito do trabalho.

Enfim, no que diz respeito à categoria analítica (acesso à informação e conhecimento sobre o trabalho) ambos se impõem no quadro do novo EGFAE como aspectos centrais da valorização da socialização. Como exposto por Bianchi et al. (2017), busca-se que eles possam reflectir as questões essenciais da rotina ligadas à adaptação dos novos funcionários no posto de trabalho influenciadas pelo domínio da tarefa

e clareza de papel. Conforme assinalado nas falas dos Chefes de Departamento do MAEFP, a indução dos indivíduos envolve o domínio das regras, políticas, valores de grupo e crenças predominantes na organização, condicionando a sua orientação e sobrevivência interna no trabalho.

Espera-se, assim que os eventos promovidos pelo conhecimento dessas condições no trabalho no sector público possam promover e ativar o seu comprometimento, expectativas e sentimentos de pertença das equipas nas quais os funcionários se acham inseridos. Nesse processo, práticas que reforçam o conhecimento (*feedback* regulares durante o período de integração, programas de *mentoring* formais, treinamentos, visitas a diferentes setores e *storytelling*) passem a ser frequentemente utilizadas, por se compreender que no âmbito da GERH do Estado, elas têm valor estratégico para favorecer o compartilhamento do conhecimento no ambiente de trabalho, promovendo a integração e reforçando a socialização organizacional

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização desta pesquisa teve como finalidade descrever a inserção da socialização organizacional nas práticas de GERH, atentando a sua trajetória histórica institucional no contexto do setor público moçambicano. A revisão bibliográfica efetuada, se baseou em três vertentes (indução, aprendizagem e estratégia) explicativas do conceito de socialização, que possibilitaram compreender que no geral ela interfere tanto no comportamento dos indivíduos recém-admitido quanto no sucesso das práticas de GRH nas quais estão respaldadas.

Por sua vez, o procedimento descritivo e exploratório do conjunto de documentos normativos seleccionados para a pesquisa, e complementado pelas opiniões obtidos nas entrevistas realizadas, permitiu assinalar na trajetória de construção e estruturação da administração pública eventos que dão corpo aos marcos que informam no geral as metamorfoses envolvidas nos modelos, processos e práticas de GRH no período entre 1975 e 2021.

Nas diversas matérias estruturantes dos processos de reformas pode-se destacar a implantação entre 1978 a 1987 de normas que basicamente, definiram direitos e estabeleceram regimes de provimento, formas de avaliação e de integração nas carreiras. Apesar de as aprovações dessas matérias terem-se revelado significativas para o alinhamento dos processos gerais implicados na GRH na função pública, o período

de 1992 a 1999 se caracterizou como fértil para a introdução de sistemas iniciais de gestão de funções, carreiras e avaliação de funcionários.

A partir dos resultados da pesquisa pode-se concluir que as diferentes revisões efetuadas aos EGFAE e seus respectivos regulamentos, que fundamentam tais processos, assim como o conjunto de reformas administrativas respaldadas na EGRSP implementada em 2001 com foco na profissionalização e melhoria da atuação da administração assim como da EDRAP implementada a partir de 2012, voltada a criação de políticas de desenvolvimento, permitem ressaltar que, do ponto de vista material, a adoção de práticas de RH progrediu com a aplicação de padrões de gestão promovidos pela EGRSP e pela ERDAP, com o objetivo de melhorar a capacidade administrativa do Estado e de suas instituições, através de desenvolvimento das pessoas.

No entanto, a componente de socialização organizacional não recebeu qualquer tratamento formal e padronização, em termos de procedimentos para aplicação pelos entes públicos nesse período. Desta forma, a socialização organizacional expressa nas normas referentes às práticas de GERH, adveio de uma implementação formal tardia ocorrida e viabilizada pela Lei nº 4/2022, de 11 de fevereiro. Seu conteúdo inovador entende-se estar de certo modo articulado com as concepções da literatura sobre a GERH, quanto ao uso da socialização, enquanto mecanismo de incentivo aos comportamentos de conformidade e comprometimento dos funcionários recém-admitidos, assegurando-se a melhoria de resultados na administração pública.

Dessa forma, os resultados corroboram a perspectiva que advoga a ocorrência de metamorfoses na GERH, destacando como suas práticas, atualmente, procuram abordar a relação entre a integração e o capital humano. Assim compreendidas, as vertentes de integração, aprendizagem e estratégia estão evidenciadas nas seguintes temáticas que servem de base para a socialização organizacional, nomeadamente: trabalho em equipa e participação, assimilação das diretrizes estatutárias do funcionalismo público e seu regulamento, ética e deontologia profissional, eficiência e capacitação, avaliação de desempenho, gestão por objetivos ou gestão por competências, alinhamento estratégico e outros aspetos correlatos.

Comentário importante de ser realizado sobre as limitações do estudo tem a ver com a validade do modelo das dimensões propostas para examinar outras realidades. Não obstante os cuidados metodológicos observados na condução da pesquisa, o fato das categorias analíticas terem sido seleccionadas previamente para servir propósi-

tos (contexto moçambicano, caso único do MAEFP) pode ter ocasionado a omissão de importantes aspetos de diferenças presentes no processo de socialização nos diferentes entes públicos nacionais. A despeito de tais limitações, todavia, as dimensões identificadas no estudo se mostraram ajustadas ao desenvolvimento da pesquisa ilustrando a adopção formal, ainda que tardia de normas específicas que regulam as práticas no país.

Pesquisas futuras sobre a realidade do sector público moçambicano devem destacar que efeitos têm sido produzidos pela introdução de processos e práticas de socialização organizacional na gestão de RH na administração pública, com vista a se aprofundar o conhecimento sobre suas implicações na melhoria do desempenho dos funcionários e qualidade da prestação dos serviços públicos.

REFERÊNCIAS

- Andrade, D. C. T. D., Ramos, H. R., Costa, D. M. D., & Oliveira, D. R. D. O. (2016). A socialização organizacional dos servidores de uma IFES: Em tempos de REUNI. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 14(1), 670–691. <https://doi.org/10.5892/ruvrd.v14i1.2510>
- Araújo, M. R. M. D., Oliveira-Silva, L. C., & Marques, E. C. (2020). Inventário de Socialização Organizacional: Estudo propositivo de nova estrutura fatorial. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 20(1), 922–930. <https://doi.org/10.17652/rpot/2020.1.16997>
- Armstrong, M. (2016). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management* (6.^a ed.).
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo* (1.^a ed.). Edições 70 - São Paulo.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (2003). *A construção Social da Realidade: Tratado de Sociologia do Conhecimento* (23.^a ed.). Vozes.
- Bianchi, E. M. P. G., Quishida, A., Foroni, P. G., Faculdade Campo Limpo Paulista, Brasil, & Universidade de São Paulo, Brazil. (2017). Atuação do Líder na Gestão Estratégica de Pessoas: Reflexões, Lacunas e Oportunidades. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(1), 41–61. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017150280>

- Biryukov, A. E. (2022). Strategizing human resources potential in the public administration system. *Ekonomika I Upravlenie: Problemy, Resheniya*, 12/2(132), 21–31. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2022.12.02.003>
- Borges, L. D. O., & Albuquerque, F. D. (2004). *Socialização organizacional. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. 2, 351–384.
- CIRESP. (2001). *Estratégia Global da Reforma do Sector Público*. Maputo: Imprensa Nacional de Mocambique.
- Chao, G. T., Walz, P., & Gardner, P. D. (1992). Formal and informal mentorships: A comparison on mentoring functions and contrast with non-mentored counterparts. *Personnel Psychology*, 45(3), 619–636. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1992.tb00863.x>
- Cooper-Thomas, H. D., & Anderson, N. (2006). Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), 492–516. <https://doi.org/10.1108/02683940610673997>
- CRPM. (1975). Constituição da República Popular de Moçambique. *Boletim da República*. I(1).
- Dalacosta, R., Coltre, S. M., & Gervasoni, F. P. (2020). A integração de novos colaboradores para a socialização organizacional: O caso do sistema Cresol Baser. *Brazilian Journal of Business*, 2(2), 1401–1419. <https://doi.org/10.34140/bjbv2n2-036>
- Dias, G. M. R. S. (2014). *Socialização organizacional: a integração de novos funcionários nas organizações* [Dissertação]. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.
- Durkheim, E. (1955). *Sociologia e Educação* (4.^a ed.). Edições Melhoramentos.
- Genari, D., Ibrahim, C. V. D., & Ibrahim, G. F. (2017). A percepção dos servidores públicos sobre a socialização organizacional: Um estudo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. *HOLOS*, 5, 313–328. <https://doi.org/10.15628/holos.2017.5153>
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de Pesquisa* (1.^a ed.). Porto Alegre: Editora da UFRGS

A Socialização Organizacional na Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Setor Público Moçambicano

- Gratton, L., & Truss, C. (2003). The three-dimensional people strategy: Putting human resources policies into action. *Academy of Management Perspectives*, 17(3), 74–86. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10954760>
- Islam, A., Ajmal, M., & Butt, M. (2022). Improving newcomer's work engagement: Role of organizational socialization tactics with serial mediation. *International Journal of Management Research and Emerging Sciences*, 12(2). <https://doi.org/10.56536/ijmres.v12i2.185>
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomer's adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262–279. <https://doi.org/10.5465/256188>
- Kowtha, N. R. (2018). Organizational socialization of newcomers: The role of professional socialization. *International Journal of Training and Development*, 22(2), 87–106. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12120>
- Laurini, M. M., & Santos, A. S. dos. (2021). *Socialização organizacional: Proposta e perspectivas para uma instituição de ensino superior privada*. [Dissertação]. Universidade Federal de Santa Catarina. <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/230180>
- Lee, A. S. (2023). A proposed research agenda concerning supervisor training for newcomer organizational socialization. *European Journal of Training and Development*, 47(5/6), 487–506. <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2021-0082>
- Legge, K. (1995). *Human Resource Management*. Macmillan Education UK. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-24156-9>
- Lewicki, R. J. (1981). Organizational seduction: Building commitment to organizations. *Organizational Dynamics*, 10(2), 5–21. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(81\)90029-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(81)90029-2)
- Mornata, C., & Cassar, I. (2018). The role of insiders and organizational support in the learning process of newcomers during organizational socialization. *Journal of Workplace Learning*, 30(7), 562–575. <https://doi.org/10.1108/JWL-06-2017-0045>

- Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology, 78*(2), 173–183. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.2.173>
- Moscovici, F. (2018). *Equipes dão certo: A multiplicação do talento humano*. 9ª ed. Rio de Janeiro: José Olympio
- Moyson, S., Raaphorst, N., Groeneveld, S., & Van De Walle, S. (2018). Organizational socialization in public administration research: a systematic review and directions for future research. *The American Review of Public Administration, 48*(6), 610–627. <https://doi.org/10.1177/0275074017696160>
- Oliveira, E. S. D., & Barreto, D. A. B. (2021). A dimensão da socialização profissional dos saberes docentes: Experiências significativas para a docência. *Revista de Estudos em Educação e Diversidade - REED, 2*(6), 1–15. <https://doi.org/10.22481/reed.v2i6.8854>
- Reatto, D., & Brunstein, J. (2020). Socialização organizacional no setor público: Ações e percepções de novatos e experientes. *Revista de Administração da UFSM, 13*, 1314–1331. <https://doi.org/10.5902/1983465929600>
- Reichers, A. E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Ohio State University, 12*(2), 278–287.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2018). Socialization resources theory and newcomers' work engagement: A new pathway to newcomer socialization. *Career Development International, 23*(1), 12–32. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2016-0214>
- Schein, E. H. (1968). *Organizational socialization and the profession of management*, 1.ª ed., v. 30. MIT Press.
- Taormina, R. J. (1997). Organizational socialization: A multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment, 5*(1), 29–47. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00043>
- Taormina, R. J. (2004). Convergent validation of two measures of organizational socialization. *The International Journal of Human Resource Management, 15*(1), 76–94. <https://doi.org/10.1080/0958519032000157357>

A Socialização Organizacional na Gestão Estratégica de Recursos Humanos no Setor Público Moçambicano

- Tavares-Silva, T., Dias, P., & Valente, J. A. (2014). Os suportes de uma comunidade virtual de aprendizagem: Uma experiência do Governo do Estado de São Paulo, Brasil. *Revista do Serviço Público*, 64(2), 223–247. <https://doi.org/10.21874/rsp.v64i2.122>
- Van Maanen, C., & Terpstra, C. (1989). Comparison of a liquid-phase blocking sandwich ELISA and a serum neutralization test to evaluate immunity in potency tests of foot-and-mouth disease vaccines. *Journal of Immunological Methods*, 124(1), 111–119. [https://doi.org/10.1016/0022-1759\(89\)90192-0](https://doi.org/10.1016/0022-1759(89)90192-0)
- Vieira, D. A. D. A., Lima, T. C. B. D., Rodrigues, A. L., & Araujo, R. D. A. (2023). Socialização organizacional: Uma análise a partir das redes sociais de uma instituição pública municipal. *Interações: Sociedade e as novas modernidades*, 45, 87–115. <https://doi.org/10.31211/interacoes.n45.2023.a4>
- Xian, T., Xiao, L., Zheng, G., Lin, J., Chen, B., & Chen, D. (2018). *The impacts of organizational socialization strategy and proactive behaviors on the adaption of newcomers*. 71, 317–324. <https://doi.org/10.2991/emle-18.2018.58>

Pensar as Cisheteronormas Através da Divisão Sexual do Trabalho: Vivências de Estudantes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica

Sabrina Lopes

Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) - ninafernandes.lopes@gmail.com

Raquel Quirino

Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) - quirinoraquel@hotmail.com

Resumo

O artigo investiga implicações da Divisão Sexual do Trabalho, historicamente marcadas pela cisheteronormatividade e pela hierarquização de gênero, nas trajetórias educacionais e profissionais de pessoas LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica (EPT), analisando os mecanismos de segregação e desvalorização. Por meio da análise de entrevistas compreensivas realizadas com estudantes e ex-estudantes do Cefet-MG, observase a exclusão em determinados cursos e a

desvalorização de outros. Evidencia-se que as formações que tradicionalmente recebem destaque no campo da EPT, sendo relacionadas a uma ideia imediatamente ligada à técnica e à tecnologia e que são vistas como “de homem” remetem, na verdade, ao ideal cisheteronormativo de “cursos de homem cisgênero e heterossexual”. Conclui-se, portanto, pela importância de políticas institucionais de promoção de direitos e valorização da diversidade sexual e de gênero no contexto.

Palavras-chave: Divisão Sexual do Trabalho, Diversidade Sexual e de Gênero, Educação Profissional e Tecnológica, LGBTQIAPN+.

Thinking About Cisheteronorms Through the Sexual Division of Labor: Experiences of LGBTQIAPN+ Students in Professional and Technological Education

Abstract

The article investigates the implications of the Sexual Division of Labor, historically shaped by cisheteronormativity and gender hierarchies, on the educational and professional trajectories of LGBTQIAPN+ individuals in Professional and Technological Education (EPT).

It analyzes the mechanisms of segregation and devaluation. Through an analysis of in-depth interviews with current and former students at Cefet-MG, exclusion in certain courses and the devaluation of others were observed. The findings reveal that the fields traditionally em-

Pensar as Cisheteronormas Através da Divisão Sexual do Trabalho: Vivências de Estudantes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica

phasized in EPT, those associated with technical and technological skills and perceived as “for men”, are, in fact, tied to the cisheteronormative ideal of “courses for cisgender,

heterosexual men.” The study concludes by highlighting the importance of institutional policies that promote rights and value sexual and gender diversity in this context.

Keywords: Sexual Division of Labor, Sexual and Gender Diversity, Professional and Technological Education, LGBTQIAPN+.

1. INTRODUÇÃO

Divisões e hierarquizações que partem de marcadores sociais da diferença para definir e segregar pessoas em áreas de estudo e trabalho encontram constantes reelaborações. No caso da diversidade sexual e de gênero, uma busca simples em redes sociais que abrigam um grande público jovem, como o TikTok¹ e o Instagram², permitem encontrar diversos vídeos com temáticas como “cursos de hétero top” ou que “são apenas para mulheres e gays”. Muitas vezes produzidos por pessoas que fazem parte da própria comunidade LGBTQIAPN+ (Lésbicas, Gays, Bi, Trans, Queer, Intersexo, Assexuais/Arromânticas/Agênero, Pan/Poli, Não-binárias e mais), esses conteúdos se valem da comicidade e do deboche como estratégias de desafiar discursos hegemônicos, como debate Thiago Oliva (2016). A hipérbole presente nessas peças torna evidente como o mote da segregação continua socialmente presente. Nesse trabalho nos propomos a debater tais manifestações no contexto do Ensino Médio Integrado ao Técnico, discutindo a cisheteronormatividade.

As pesquisas desenvolvidas na Educação Profissional e Tecnológica (EPT), tanto de forma mais ampla, quanto especificamente acerca do Ensino Médio Integrado, têm demonstrado, apesar do surgimento de movimentos contrários, ainda a persistência de preconceitos, estigmas e omissões em relação à diversidade sexual e de gênero nas instituições de ensino formal (Barros e Cavalcanti, 2021; Gemaque, Cavalcanti e Jesus, 2021). Já pesquisas de orientação feminista têm problematizado as relações de

1 Rede social baseada em vídeos curtos. O Brasil é o 3º país do mundo com mais usuários e a maior parcela de inscritos na plataforma tem entre 18 e 24 anos. Cf.: <https://datareportal.com/essential-tiktok-stats> acesso em 20 de setembro de 2024

2 Rede social baseada em fotos e vídeos curtos. O Brasil também é o 3º país do mundo com mais usuários e a maior parcela de inscritos na plataforma tem entre 18 e 24 anos. Cf.: <https://datareportal.com/essential-instagram-stats> acesso em 20 de setembro de 2024

poder desiguais entre homens e mulheres na formação profissional (Lopes & Quirino, 2017; Cartana & Cesaro, 2021). Luiz de Souza (2020) argumenta que, para compreender criticamente a realidade, é necessário analisar como a opressão de pessoas com identidade de gênero e orientação sexual diferente das normas contribui, através de novas configurações da divisão sexual do trabalho, para o aumento da extração de mais-valia no contexto capitalista. Tendo como foco a população LGBTQIAPN+, o presente estudo parte de um movimento investigativo que aceita o convite para esse debate.

Para tanto, o artigo discute, a partir de entrevistas compreensivas (Kaufmann, 2013) realizadas com estudantes e pessoas egressas do ensino técnico de nível médio do Centro Federal de Educação Profissional e Tecnológica - Cefet-MG, as interseções entre as normas de gênero e sexualidade no ambiente escolar da EPT. Assim, buscamos ampliar o entendimento dos princípios de separação e hierarquia que se manifestam nesse contexto, com o objetivo de compreender como são percebidas e vividas as diferentes identidades de gênero e orientações sexuais, frente à instituição formal de educação profissional.

2. DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO E DIVERSIDADE SEXUAL E DE GÊNERO NA EPT: ALGUNS APONTAMENTOS

Nossas elaborações partem da Divisão Sexual do Trabalho, um conceito que se consolidou na França nos anos 1970 cunhado por teóricas feministas (Hirata e Kergoat, 2007). Nas palavras de Danielle Kergoat, ele surge no debate acerca das relações sociais de sexo e do fato de que estas, “como todas as relações sociais, têm uma base material, no caso o trabalho, e se exprime através da divisão social do trabalho entre os sexos” (2003, p.55). Essa divisão implica na atribuição a homens de trabalhos na esfera produtiva e às mulheres aqueles que se relacionam com a esfera reprodutiva. Nessa dinâmica, além do reforço à ideia de que existiriam trabalhos adequados a homens e outros a mulheres, atribui-se aos fazeres supostamente masculinos maior valor social agregado. Além do trabalho exercido fora de casa, o conceito abrange a atribuição, ainda existente, às mulheres da maior parte das tarefas domésticas (IBGE, 2023).

Esses princípios se reconfiguram, mas continuam em vigor, o que se pode observar na concentração feminina e masculina em determinadas áreas de trabalho.

Pensar as Cisheteronormas Através da Divisão Sexual do Trabalho: Vivências de Estudantes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica

Para exemplificar, podemos citar os dados do 2º Relatório Nacional de Igualdade Salarial, lançado no segundo semestre de 2024 como iniciativa do Ministério do Trabalho e Emprego e do Ministério das Mulheres, que reúne informações de empresas com 100 ou mais trabalhadores. O estudo aponta que as áreas com menor presença de trabalhadoras são aquelas ligadas a extração mineral, infraestrutura, fabricação e manutenção de máquinas. Por outro lado, mulheres são maioria nas atividades relacionadas à saúde, alimentação e vestuário. É possível identificar que as áreas com maioria feminina são aquelas fortemente associadas ao cuidado e aos afazeres vistos como domésticos: cuidar de pessoas doentes, nutrir, vestir. No mesmo estudo, quando procuramos pelas 10 áreas com maiores remunerações médias, não encontramos nenhuma em que haja maioria de mulheres. Por outro lado, quando observamos as áreas com menores salários médios, 6 das 10 com piores remunerações são áreas feminizadas (Brasil, 2024b).

A segregação se estende também à formação. Tanto em cursos superiores quanto no ensino técnico, as mulheres são maioria, contudo, apresenta-se o mesmo padrão de concentração e exclusão nas diferentes áreas. Nas graduações, os cursos com maior parcela feminina são: pedagogia, serviço social, biomedicina, enfermagem e nutrição. Em sistemas de informação, engenharia civil, logística, agronomia e educação física ocorrem os menores percentuais de alunas matriculadas (INEP, 2024). Na educação profissional encontra-se tendência semelhante, com especial destaque para a concentração de mulheres em cursos vistos como menos “tecnológicos” e com menor prestígio internamente nas próprias instituições de ensino (Lopes, 2016).

Essa divisão é frequentemente associada a uma ideia de complementaridade, uma concepção de que os sexos teriam “naturalmente” pré-disposição para ocupar determinados espaços na sociedade e, conseqüentemente, no mundo do trabalho. Julie Matthaei (1995) ao examinar a Divisão Sexual do Trabalho do ponto de vista dos movimentos de “liberação” lésbica e gay estadunidenses, aponta que essa construção do que seriam as ocupações apropriadas para homens e mulheres e a valorização maior dada ao trabalho masculino, além de contribuir para a construção social dos gêneros, também reforçou historicamente a imposição da união heterossexual, uma vez que torna gêneros econômica e socialmente dependentes um do outro.

Cabe ainda trazer ao debate o fato de que, quando falamos de pessoas trans, esses padrões trazem agravantes de precarização e exclusão dos postos de trabalho. Ao debater a inserção profissional de mulheres trans e travestis, por exemplo, observa-se que elas são levadas a atuar em “profissões tidas como femininas e desvalorizadas

historicamente, como as de cabeleireira, modista, costureira, profissional de estética ou até mesmo a prostituição — atividade depreciada socialmente e moralmente vista como degenerada e pecaminosa” (Neto e Saraiva, 2014, p. 249). Luiz de Souza (2020) argumenta que, sob a lógica do ‘empreendedorismo’ pautado no capitalismo atual, pessoas trans acabam restritas a ramos de prestação de serviços informais ou mesmo a atividades consideradas ilegais, como a prostituição ou o tráfico de drogas, “constituindo novas e terríveis formas de extração do maisvalor” (Souza, 2020, p.268).

De modo geral, o distanciamento do padrão de escolha profissional estabelecido como adequado para o gênero é frequentemente visto como uma transgressão passível de constrangimentos relacionados à sexualidade. As pesquisas de Daniel Leão (2017) e Ana Isabel Lemos (2019), ambas realizadas também no Cefet-MG, apontam como homens que estudam em um curso técnico (hospedagem) tido como feminino passam por tentativas de ridicularização, sendo chamados de “gays”. Questionamos, então, como esse ambiente formativo que, além das pressões existentes em escolas regulares de ensino médio, englobam também aquelas relacionadas à Divisão Sexual do Trabalho, afetam a presença da comunidade LGTQIAPN+ na EPT.

A produção acadêmica nacional denuncia que o espaço escolar é um lugar onde se reafirmam normas sobre como ser e viver o gênero e a sexualidade. Ao debater esse tema, Rogério Junqueira afirma: “Por meio da tradução da *pedagogia do insulto* em *pedagogia do armário*, estudantes aprendem cedo a mover as alavancas do heterossexismo e da homofobia” (2012, p. 70). Assim, para se defender das dinâmicas de poder estabelecidas através de piadas, insinuações e agressões desqualificantes e desumanizantes, as pessoas acabam por se submeter a mecanismos de silenciamento, ocultação e ajustamento de sua expressão de gênero e sexualidade. A vivência de violências “molda pedagogicamente suas relações com o mundo” (Junqueira, 2012, p. 71), graças à pressão para que qualquer identidade que se afaste da heterossexualidade e da cisgeneridade³ seja exterminada. Nesse sentido, como colocam Leonardo Nogueira, Maysa Pereira e Rafael Toitio, “a escola pode se tornar um espaço de inúmeras violações, uma vez que não há formação docente e diálogo amplo e fraterno com o conjunto dos estudantes, visando construir ações de respeito à diversidade sexual e de gênero” (2020, p. 163).

Essas condições podem ser entendidas como manifestações da cisheteronormatividade, ou seja, a “perspectiva que tem a matriz heterossexual como base das relações

3 Cisgênero ou cis refere-se “pessoas que se identificam com o gênero que lhes foi atribuído quando ao nascimento” (Jesus, 2012, p.10)

de parentesco e a matriz cisgênera como organizadora das designações compulsórias e experiências das identidades de gênero” (Mattos & Cidade, 2016, p. 134), e fazem parte de uma configuração social na qual a opressão de minorias sexuais e de gênero é normalizada. A margem se abre a diversas omissões de direitos que contrariam, inclusive, os princípios de Yogyakarta sobre a aplicação da legislação internacional de direitos humanos em relação à orientação sexual e identidade de gênero (2007), que preveem deveres dos países signatários, dos quais faz parte o Brasil. Entre eles a garantia à educação e o trabalho a esses grupos.

Apesar de sua urgência, o espaço que o debate sobre as desigualdades relacionadas a marcadores sociais de diferença encontra nas instituições de ensino é instável. Na última década, observa-se uma queda na presença de projetos voltados à diversidade nas escolas (Brasil, 2023) e o avanço de pautas ultraconservadoras. Nesse sentido, as lutas são constantes no combate a violências e em prol da valorização das diferenças. Tais embates chegam ao campo judicial, exemplo recente disso foi o julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 5668, no qual o Supremo Tribunal Federal decidiu que é obrigação tanto de escolas públicas quanto privadas combater a discriminação por gênero, identidade de gênero e orientação sexual, “coibindo também o bullying e as discriminações em geral de cunho machista (contra meninas cisgêneras e transgêneras) e homotransfóbicas (contra gays, lésbicas, bissexuais, travestis e transexuais)” (Brasil, 2024a). No esteio desse diálogo, acreditamos que essa pesquisa pode contribuir para embasar políticas e ações voltadas à proteção, reconhecimento e valorização da comunidade LGBTQIAPN+ na EPT.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os dados apresentados e analisados a seguir são parte de uma pesquisa acerca das juventudes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica. Nesse estudo, examinamos falas de estudantes do ensino médio integrado ao técnico que remetem às segregações e desvalorizações que interferem em sua formação profissional. Foram realizadas entrevistas compreensivas tanto com estudantes com matrícula ativa quanto com pessoas egressas de diferentes cursos e *campi* do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - Cefet MG.

Após aprovação em comitê de ética em pesquisa, a chamada para participação no estudo foi divulgada em grupos e redes sociais. Assim, entre março e agosto de 2024,

foram entrevistadas todas as pessoas interessadas que se encaixavam na idade considerada jovem conforme o Estatuto da Juventude (Brasil, 2013): 15 a 29 anos. As entrevistas compreensivas seguiram as orientações de Jean-Claude Kaufmann (2013), procurando adotar um procedimento flexível quanto a grade e forma e mantendo uma postura empática diante das pessoas entrevistadas, sem gerar um ambiente que levasse ao espelhamento de posição de seriedade ou formalidade excessiva.

Foram entrevistadas quinze pessoas que frequentam ou frequentaram cursos em *campus* onde são ofertados os seguintes cursos técnicos integrados ao ensino médio: eletrotécnica, eletroeletrônica, mecatrônica, redes de computadores, mecânica, química, trânsito, estradas, hospedagem, meio ambiente, controle ambiental, edificações, eletrônica, informática e equipamentos biomédicos. Entre elas, seis (06) mulheres cis lésbicas, quatro (04) pessoas bissexuais (divididas em duas mulheres cis e dois homens cis), duas pessoas de gênero não binário, uma mulher trans, um homem cis gay e um homem cis arromântico.

A investigação do material coletado foi feita com base na escuta das entrevistas e na produção de fichas com trechos e anotações analíticas das entrevistas. Posteriormente, esse conjunto foi debatido com base nas referências teóricas anteriormente mencionadas. Observa-se que não são apresentadas citações longas das falas, mas na medida em que pudessem favorecer a fricção dos conceitos mobilizados (Kaufmann, 2013).

4. DIVISÃO POR GÊNERO E SEXUALIDADE NOS CURSOS TÉCNICOS DO CEFET MG

As entrevistas foram realizadas com estudantes de diferentes *campi*, sendo estes localizados em diferentes regiões do estado de Minas Gerais. Em cada um deles, observa-se uma divisão baseada em gênero e sexualidade entre os cursos. Para falar dessa segregação é preciso destacar que, se nos cursos superiores e técnicos subsequentes o ingresso se dá após a conclusão da educação básica, nos cursos integrados a formação técnica se dá ao mesmo tempo em que o estudante faz o ensino médio. A oportunidade de estudar em uma escola pública, federal e percebida como de alta qualidade aparece como fator central para a escolha de ingressar no Cefet MG e frequentemente se sobrepõe ao interesse em uma área de atuação profissional específica. Nas entrevistas, há diversas referências à instituição como “uma escola muito boa”

Pensar as Cisheteronormas Através da Divisão Sexual do Trabalho: Vivências de Estudantes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica

(E1 e E2), “muito renomada” (E3) ou mesmo “maravilhosa” (E4). Isso leva a uma situação em que a escolha do curso em si é inicialmente secundarizada. Por vezes, a decisão é feita pelo “menos pior” (E5), dentre um número limitado de opções.

Entre os *campi* onde ocorreu a investigação, há aqueles com mais opções de cursos, chegando a sete (estradas, hospedagem, mecânica, mecatrônica, meio ambiente, química e trânsito) e outros que se limitam a três (eletroeletrônica, controle ambiental e informática/ eletrotécnica, mecatrônica e redes de computadores). Independentemente da amplitude da escala de escolhas possíveis, quando questionadas, as pessoas entrevistadas descrevem um cenário que se reproduz em cada um dos *campi*: há cursos com um público maciçamente masculino; cursos nos quais o gênero de estudantes é mais equilibrado e outros fortemente feminizados. Os primeiros são descritos como mais heteronormativos “cursos pura testosterona” (E6), e os últimos como aqueles em que há mais estudantes LGBTQIAPN+ visíveis, ou “simplificando, curso em que todo mundo é gay” (E4).

Entre os cursos citados como mais heteronormativos pelas pessoas entrevistadas, que são também os socialmente construídos como “masculinos”, destacam-se os do eixo tecnológico Controle e Processos Industriais, em especial os cursos de mecânica, eletrotécnica e eletroeletrônica. Já os cursos em que se delineia maior diversidade sexual e de gênero são hospedagem e controle ambiental, que compõem os eixos tecnológicos Ambiente e Saúde e Turismo, Hospitalidade de Lazer, que frequentemente requerem habilidades vistas como femininas, como o cuidado com o outro e competências relacionais (Hirata, 2010, p.05). Ocorre ainda de alguns cursos de certos eixos, apesar de sua percepção social fortemente relacionada a algum gênero, serem vistos, no microcosmo dos *campi*, como áreas “neutras”. É o caso de Produção Industrial e Informação e Comunicação, notadamente os cursos de informática e redes de computadores, que são estereotipicamente vistos como masculinos, mas que as participantes da pesquisa descrevem como mais equilibrados em termos de abertura a mulheres e à população LGBTQIAPN+.

Episódios narrados por várias pessoas entrevistadas acerca de uma atividade realizada nas aulas de sociologia de diferentes turmas são bastante úteis para sintetizar o panorama descrito. Trata-se de uma proposição de uma docente em que as turmas seriam divididas em grupos e, durante o trabalho, cada um deles focaria em determinado grupo social minoritário. A comunidade LGBTQIAPN+ era uma das opções. No curso descrito como “naturalmente mais diverso” (E7), da área do meio ambiente, E7 fez uma apresentação sobre o tema e relata que os colegas “super entenderam e

acharam superinteressante”. Já em um curso do eixo Informação e Comunicação, E6 conta que o tema simplesmente não foi apresentado em sua sala. Quando questionados pela professora se ninguém o escolheria, a resposta foi o silêncio da turma. A participante atribui essa negativa à vergonha geral em falar do assunto. Já no curso compreendido como mais cisheteronormativo, “as pessoas ficaram fazendo piadas enquanto os meninos estavam apresentando. Muita gente saiu da sala, não se interessou pelo assunto ou simplesmente não concordava com aquilo que estava sendo tratado ali em sala de aula” (E7).

Quando analisamos os ocorridos nas diferentes turmas, ficam evidentes os elementos opressores descritos por Rogério Junqueira (2012). Primeiramente, na turma em que a temática de diversidade sexual e de gênero foi hostilizada, observa-se uma pedagogia do insulto que, mediante “tratamentos preconceituosos, medidas discriminatórias, ofensas, constrangimentos, ameaças e agressões”, expõe estudantes “às múltiplas estratégias do poder e a regimes de controle e vigilância” (Junqueira, 2012, p. 69). Na turma onde o tema foi silenciado, nota-se uma aproximação com a pedagogia do armário e sua dinâmica de “tensões de invisibilização e revelação, próprias de experiências do armário”. É patente, ainda, o que o autor coloca sobre serem mecanismos com influência de ordem do currículo, uma vez que, a partir do temor de alguns e do desprezo de outros pelo assunto, o tema deixou de ser trabalhado ou foi ridicularizado em frente a pelo menos 2 turmas.

Quando questionados sobre o que consideram influenciar na concentração de pessoas da comunidade LGBTQIAPN+ em determinados cursos, dois fatores comentados por participantes da pesquisa se destacam: o receio de sofrer violências em áreas tradicionalmente masculinas e as expectativas sociais que se relacionam com sua orientação sexual e/ou identidade de gênero. No primeiro aspecto, são variadas as falas sobre o medo de sofrer violência de professores, em especial dos mais velhos e de áreas técnicas (E2), e também de colegas, em cursos “em que você se sente excluído” (E1). Escolhas por essas áreas chegam a ser questionadas até pelos próprios amigos e colegas que não se encaixam na cisheteronormatividade. E4, pessoa de gênero não binário, narra uma situação em que, ao conhecer uma estudante novata na instituição que cursava mecânica, perguntou-se: “Nossa, por quê? Você quer conviver com pessoas que vão te destratar o tempo todo?!”

Já com relação às expectativas relacionadas à pessoas LGBTQIAPN+, aparece a exclusão de homens gays de fazeres vistos como masculinos, influenciando os interesses e habilidades que esses indivíduos desenvolverão durante sua vida pessoal e

formação profissional. A seguinte fala de E7 é ilustrativa disso, além de evidenciar a extensão da suposta incompetência nos fazeres vistos como técnicos ou tecnológicos: “socialmente mesmo, nunca foi esperado que eu, como gay, soubesse fazer isso de circuitos elétricos, desenvolver e consertar uma máquina de lavar, consertar um chuveiro. Não é uma função para mim. Posso fazer outras coisas, mas não isso.”

Cabe observar aqui que algumas pessoas entrevistadas mencionam a ideia de que meninas cis inseridas em cursos tradicionalmente masculinos podem ter sua sexualidade e gênero questionados. E1 descreve que “em mecânica, por exemplo, existe esse estereótipo de que meninas que fazem esse curso são lésbicas”. Contudo, as falas remetem muito mais à ideia preconcebida de que o lugar buscado por mulheres não heterossexuais é nos cursos de maior prestígio social e masculinizados. Mas isso não se concretiza quando as entrevistas foram realizadas com mulheres que, de fato, escolheram essas formações. E2, que é estudante de um curso visto como fortemente masculino, por exemplo, afirma que não conhece qualquer outra pessoa da comunidade LGBTQIAPN+ do próprio curso além de si mesma, mas conhece pessoas de outros cursos. Já E4 aponta que seu curso, que é do eixo Ambiente e Saúde, é “famoso” por abrigar muitos homens gays, mulheres lésbicas e pessoas bissexuais. Nesse sentido, nossos resultados divergem em certa medida da ideia de que lésbicas teriam, em algum grau, maior liberdade para seguir carreiras “não tradicionais” e melhor remuneradas (Schneider e Dimito, 2010).

Vale ainda mencionar que, embora determinados cursos sejam descritos como mais abertos às identidades LGBTQIAPN+, isso não isenta estudantes deles de opressões relacionadas a identidade de gênero e sexualidade. Mesmo nas áreas tidas como mais diversas, existem relatos de preconceito. Quando falamos de orientações fora da heterossexualidade, há falas como a de E19, que descreve um colega, o único homem em sua turma, recebendo xingamentos homofóbicos e sendo questionado por “aguentar ficar perto de tanta menina”. E12 também contou ser vítima de fofocas e invasões de privacidade por se relacionar com outra aluna. Além disso, E4 aponta casos de transfobia dentro do próprio curso, reforçando as dificuldades enfrentadas. Aliás, quando discutimos a diversidade de gênero, é comum ouvir sobre a total ausência de pessoas trans nos cursos, evidenciando sua dificuldade de ingresso e permanência na instituição.

4.1. Segregação Horizontal: Estudantes LGBTQIAPN+ em Cursos Tradicionalmente Masculinos

Como mencionado anteriormente, a Divisão Sexual do Trabalho tem dois princípios, o primeiro deles, o princípio da separação, é também conhecido como segregação horizontal e se refere à ideia de que existem trabalhos de homens e trabalhos de mulher e “inclui mecanismos que fazem com que as escolhas de carreiras sejam marcadamente segmentadas por gênero”(Olinto, 2011, p.68). Durante a análise dos dados da pesquisa, se verifica que os “cursos de homem” são, na verdade, “cursos de homem cisgênero e heterossexual”. Assim, aqueles que, tendo identidade de gênero ou orientação sexual diferente desse padrão, ousam cursar tais formações, estão expostos a tentativas de exclusão e, conseqüentemente, necessitam criar estratégias de resistência, compreendendo aqui que a pessoa “ao atuar em oposição ao poder dominante, dada a consciência da repressão, elabora uma forma de resistir que se configura como uma estratégia de resistência” (Bastos, 2021, p.44).

Se o medo da violência e o afastamento de expectativas relacionadas a determinadas áreas de conhecimento fazem com que alguns estudantes tenham receio de escolher certos cursos, aqueles que ingressam nessas formações enfrentam constantes desafios para a permanência. E15, ao narrar sua trajetória acadêmica, conta que estudou em um curso técnico integrado do Cefet MG, porém em uma localidade menor e “mais conservadora”. Durante esse período, afirma “eu vi muita, já ouvi muita coisa”. Devido a questões de saúde mental, ela saiu do curso e terminou o ensino médio em uma escola regular. Após esse episódio, retornou à instituição em um curso superior, de outro eixo tecnológico e em outro campus. Embora não mencione atribuir sua evasão do curso à experiência que teve nele, E15 descreve que, ao escolher novamente uma área com maioria masculina, hesitou, pois “não queria ter que lidar com aquilo tudo de novo”. No entanto, acabou se surpreendendo ao encontrar colegas “um pouco mais agradáveis”.

E13 também relata que sua permanência na instituição é difícil e que já cogitou desistir. Além disso, descreve que não considera que a instituição tenha uma atuação satisfatória para proteger ou promover os direitos das pessoas LGBTQIAPN+, afirmando: “os direitos que a gente tem são meio que a sarjeta”. Aponta também que há, na sala de aula, hostilidade voltada àqueles que não são homens cis e heterossexuais: “se você é diferente deles, eles pensam que você não deveria estar naquele lugar”.

E13 descreve ainda que percebe que os grupos constituídos por pessoas LGBTQIAPN+ vão sendo gradualmente dissolvidos durante sua permanência na instituição. Algumas dessas pessoas, conta, embora ainda se entendam com identidade de gênero ou orientação sexual não normativa, acabam por aderir a comportamentos e opiniões cisheteronormativas. Como exemplo, menciona o caso de uma colega que passou a afirmar que “não beijaria a esposa, caso se casasse, porque a família veria”. O que se classifica como uma tentativa de tornar sua existência mais aceitável aos olhos da heteronormatividade. Nesse sentido, lembramos o que argumenta Duc Nguyen ao expor como, no contexto capitalista, a heteronormatividade desempenha um papel também de estratificação social em que somente determinadas existências LGBTQIAPN+ são aceitas. Assim, “o progressismo e sua celebração compulsiva nos cegam para a possibilidade de que a liberdade de algumas pessoas queer seja adquirida ao custo de tornar o aqui e agora mais insuportável para muitas outras” (2021, p. 127).

4.2. Princípio da Hierarquia e Teto de Vidro nas Experiências de Estudantes LGBTQIA+ na EPT

Nas entrevistas fica implícito que, associar determinadas áreas à feminilidade e à comunidade LGBTQIAPN+, concorre para tentativas de desqualificá-las, desde a referência já citada de que seria difícil suportar tantas mulheres (E19), a histórias contadas por terceiros a estudantes antes do ingresso no Cefet MG. Para aqueles que buscam um ambiente mais diverso pode ser que isso, contrariamente, se converta num atrativo. E1 conta que ficou “indignada” por sempre ouvir que seu curso tinha muitos alunos LGBTQIAPN+ e perceber, quando ingressou, que em sua sala tinha “só quatro”.

As tentativas de desvalorização desses cursos também passam pela imputação a eles de um perfil de alunos menos propensos aos saberes “tecnológicos” e de que o ingresso e as matérias seriam mais fáceis. Falando sobre os preconceitos dessa natureza de que tem memória, E12 narra que, quando estudava na instituição, circulavam comentários marcantes de um professor de área técnica que lecionava a mesma disciplina em cursos diferentes e que externava sua insatisfação e impaciência em ter que dar aulas em turmas de seu curso, pois as perguntas feitas pelos estudantes seriam “muito estúpidas”.

Esse processo também está presente nos relatos da escolha do curso. E12 menciona que o curso é menos concorrido no processo seletivo e, portanto, se inscrever nele

era uma aposta mais certa de passar e uma oportunidade de se “validar porque me sentia menos por algum fator, até mesmo por questões de orientação sexual”. Esse relato evidencia como a ponderação acerca da valorização do curso perpassa também a autoestima dos estudantes, influenciando suas escolhas acadêmicas. A correlação entre orientação sexual e a autopercepção de capacidade reforça a necessidade de discutir como as divisões descritas impactam não só a trajetória educacional individual, mas a construção de um imaginário sobre a adequação para o trabalho da população LGBTQIAPN+.

Outro conceito que aparece quando falamos da segregação vertical é o de Teto de Vidro, descrito como um mecanismo invisível, mas que dificulta ou impossibilita que mulheres alcancem altos patamares em suas carreiras. Gilda Olinto (2012) destaca-o no ambiente de ciência e tecnologia, especialmente ao apontar como é exigido das mulheres muito mais credenciais e feitos para alcançar bolsas ou outras vantagens acadêmicas. Guzman *et al.* (2024) apontam que ele também está presente na vida profissional de pessoas da comunidade LGBTQIAPN+ impactando psicologicamente, causando desconforto no local de trabalho, falta de reconhecimento e desafios aumentados no progresso da carreira. No contexto de nossa pesquisa, indício disso se dá nas dificuldades enfrentadas na busca e realização de um estágio, requisito necessário para a conclusão do curso. E2 descreve que o local em que conseguiu entrar era “muito fechado (à comunidade LGBT), tinha até pessoas misóginas, que faziam piadas de mulher, eles não aceitavam de jeito nenhum”. Assim, entre as pessoas entrevistadas, são encontradas aquelas que não finalizaram essa etapa do curso, mesmo tendo terminado o ensino médio e, portanto, não concluíram o curso técnico. Outras optaram por participar de atividades de iniciação científica ou projetos de extensão para validação da carga-horária necessária.

Por fim, destacamos que estudantes e pessoas egressas descrevem a relevância da união e do apoio mútuo que constroem na instituição como um fator preponderante para seu sucesso acadêmico e experiência na instituição. Seja pelo encontro de identidades afins, com quem se pode “ser quem eu sou de fato e performar minha sexualidade” (E7), ou pelo suporte fornecido por outras pessoas da comunidade que “ficam de olho” para detectar e enfrentar “discursos de ódio” (E1). Dessa forma, finalizamos o relato das entrevistas com uma fala de E1, que resume a postura de grande parte das pessoas da comunidade LGBTQIAPN+ entrevistadas para essa pesquisa. São pessoas conscientes das opressões ainda existentes, mas que se unem, agem e lutam por mudanças:

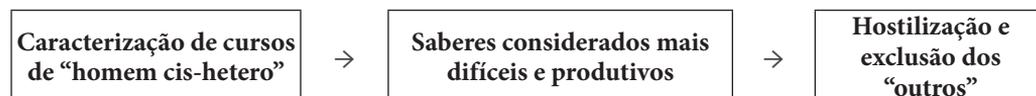
A vida é minha, se eu for ficar com medo do que as pessoas podem fazer, eu vou ficar com medo para sempre, porque gente ruim no mundo tem um monte. Então, eu fico com um pé atrás, mas também fico com um pé na frente. Acho que eu não desistiria nem a pau. E é isso: se me atacar, eu vou atacar⁴. (E1, 2024)

5. NOVAS CONFIGURAÇÕES, VELHAS DIVISÕES

A Divisão Sexual do Trabalho estabelece para mulheres uma dinâmica em que é impossível “vencer”, mesmo que se siga todos os seus princípios. Leva-se mulheres a optarem por determinadas carreiras e, quando elas o fazem, são “recompensadas” com a desvalorização econômica e social (Lopes, 2016). As evidências que encontramos com essa pesquisa são as de que as reconfigurações que esse mecanismo sofre englobam não apenas as relações de gênero, mas se expandem para as diferenças de orientação sexual e identidade de gênero. Tudo isso, concorrendo para a opressão e exploração daqueles que não se encaixam no padrão de homem cisgênero e heterossexual. Nos esquemas a seguir debatemos como a matriz cisheteronormativa e os princípios da divisão sexual do trabalho se imbricam nos resultados encontrados.

Figura 1

Esquema - Cursos Homem Cis-hetero



▪ Caracterização de cursos de “homem cis-hetero”: um primeiro aspecto observado é a constituição de cursos considerados adequados para homens cisgênero e heterossexuais. Tais cursos são preenchidos majoritariamente por homens nos processos seletivos e, nos cursos analisados, a percepção de pessoas entrevistadas é a de que essa divisão perdura por longos anos. Interessa observar que entre os *campi* em que a pesquisa se deu, nem sempre esses cursos são os mesmos. Porém, em cada um deles acontece essa polarização em que determinados cursos são considerados os com maior tradição e prestígio, coincidindo com uma maciça presença masculina e cisheteronormativa. Ex.: concentração das matrículas por pessoas do gênero mascu-

4 A frase “se me atacar, eu vou atacar” é uma referência a um meme de redes sociais retirado de um vídeo da artista Inês Brasil, popular especialmente entre jovens LGBTQIAPN+ (Nascimento, 2017)

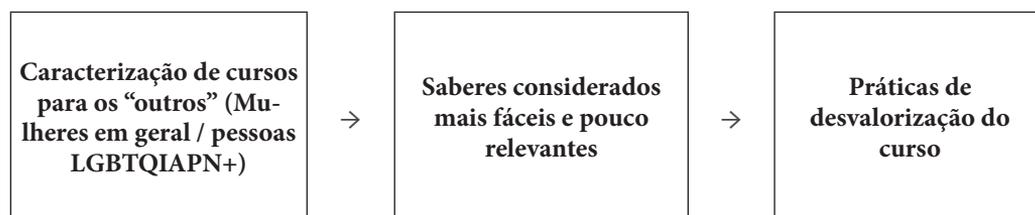
lino; discursos que corroboram a ideia de “pura testosterona” no ambiente do curso.

- Saberes considerados mais difíceis e produtivos: considerando se tratar de uma instituição de Educação Profissional e Tecnológica, os cursos mais “tradicionais” desfrutam de um status em termos de apelo a uma perspectiva de produtividade e tecnologia. Também se considera que seus conteúdos são mais desafiadores e seus alunos mais aptos. Ex.: competição entre notas de corte nos processos seletivos; distribuição de recursos desiguais.

- Hostilização e exclusão de quem não é homem cis-hétero: por não fazerem parte do grupo privilegiado nesse contexto, mulheres em geral (cis e trans) e demais pessoas da comunidade LGBTQIAPN+ descrevem violências e formas de segregação de suas presenças nos cursos. Ex.: hostilização de assuntos relacionados à diversidade sexual e de gênero; isolamento de pessoas que fazem parte de grupos minoritários ao ingressarem no curso.

Figura 2

Esquema - Cursos “Outros”



- Caracterização de cursos para os “outros” (mulheres em geral / pessoas LGBTQIAPN+): em vista da impossibilidade da total exclusão da instituição, minorias sexuais e de gênero são colocadas no lugar de um “outro”. São constituídos, então, espaços em que é considerada mais aceitável a presença de mulheres em geral (cis e trans) e demais pessoas da população LGBTQIAPN+. Em alguns relatos, a escolha por esses cursos se dá por acreditar em características socialmente atribuídas a determinadas orientações sexuais e identidades de gênero, ou mesmo pelo desejo deliberado de ter colegas com quem se identifiquem e não se sintam menosprezados. Ex.: cursos de eixos como saúde e meio ambiente com presença maior de estudantes que fazem parte de minorias sexuais e de gênero.

- Saberes considerados mais fáceis e pouco relevantes: muitas vezes, saberes relacionados aos cursos são considerados secundários e seus estudantes menos ca-

pazes. Vale aqui salientar que esse desmerecimento passa constantemente pela compreensão de que conhecimentos voltados ao cuidado, seja ele com pessoas ou com o meio ambiente, seriam subalternos àqueles que se voltam à produção industrial e a práticas que geram lucro. Ex.: escassez de vagas de estágios e bolsas.

▪ Práticas de desvalorização do curso: tendo em vista o imaginário construído sobre os cursos, surgem práticas que concorrem para sua desvalorização social. Ex.: expressão de descontentamento de docentes por lecionar no curso; menor prestígio social percebido.

Os esquemas apresentados procuram sintetizar alguns mecanismos que contribuem para a configuração da divisão sexual do trabalho em cursos da EPT pensando também em sua dimensão que toca a diversidade sexual e de gênero. É importante salientar, ainda, que em muitos relatos, quando questionados diretamente, estudantes tiveram dificuldade de apontar especificamente se há práticas LGBTQifóbicas na instituição para, no decorrer da conversa, narrarem situações que se configuram como tal. Essa dificuldade de nomear e descrever as opressões existentes no espaço podem se relacionar com a forma como elas ocorrem: frequentemente na forma de microagressões, que são por vezes de mais difícil identificação, embora não menos nocivas (Sue & Spanierman, 2020). As denúncias dessas violências são reiteradamente tratadas como exagero na sociedade. É preciso perceber que a igualdade formal não basta e que são necessárias ações de intervenção, criação de políticas públicas e institucionais voltadas à valorização da diversidade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho, investigamos como a Divisão Sexual do Trabalho, discutida no campo das pesquisas em EPT, se imbrica com as vivências de pessoas da comunidade LGBTQIAPN+. A partir da análise de entrevistas com estudantes e ex-estudantes do ensino médio integrado no Cefet-MG, observamos que há segregação tanto vertical quanto horizontal nos campi investigados. Constatamos que os “cursos de homem” são, na verdade, “cursos de homem cisgênero e heterossexual”. Essas manifestações se sustentam fortemente na pedagogia do insulto e do armário, variando desde tentativas de ridicularização de estudantes em cursos considerados femininos e com muitas pessoas LGBTQIAPN+ até violências contra elas. Também identifica-

mos tentativas de desqualificar os cursos onde estudantes encontram um ambiente mais acolhedor à diversidade sexual e de gênero.

Este estudo teve como objetivo abordar a comunidade LGBTQIAPN+ de forma geral, pois consideramos essa perspectiva necessária para apontar os mecanismos opressivos que a afeta coletivamente. Futuramente, será fundamental investigar, de maneira mais detalhada, as vivências de diferentes identidades dentro da sigla, considerando que essas não são homogêneas. Além disso, será relevante explorar suas interseções com outros marcadores sociais da diferença.

Os resultados da pesquisa reforçam a importância de que a escola assuma, de forma mais ativa, seu papel no combate à LGBTfobia, na promoção e defesa dos direitos LGBTQIA+, bem como na valorização de todas as áreas de conhecimento. Entre as possibilidades para alcançar esses objetivos estão: a implementação de ações de formação continuada de professores; o desenvolvimento e fortalecimento de políticas institucionais de acesso e permanência; e o reconhecimento e valorização de ações, grupos e movimentos de resistência desenvolvidos por discentes, docentes e demais trabalhadores da instituição, em prol da diversidade sexual e de gênero.

REFERÊNCIAS

- Barros, R. I., & Cavalcanti, R. J. (2021). Diversidade sexual e de gênero no currículo da educação profissional: Dizeres das/os estudantes. *Humanidades & Inovação*, 8(53), 211–224.
- Bastos, L. C. (2021). A gente já falava o que tinha na lei, a gente já sabia o artigo: Histórias de resistência de jovens que passaram pelo acolhimento institucional [Tese de doutorado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro].
- Brasil. (2013). *Lei nº 12.852, de 5 de agosto de 2013: Institui o Estatuto da Juventude e dispõe sobre os direitos dos jovens, os princípios e diretrizes das políticas públicas de juventude e o Sistema Nacional de Juventude – SINAJUVE*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12852.htm
- Brasil. (2024a, 03 set.). *Decisão Ação Direta de Inconstitucionalidade ADI 5668, de 01 de julho de 2024*. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, Seção 1, p. 1.

**Pensar as Cisheteronormas Através da Divisão Sexual do Trabalho:
Vivências de Estudantes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica**

- Brasil. (2023). *Só metade das escolas públicas têm projetos antirracistas, aponta ONG*. Agência Brasil. Recuperado em 25 de setembro de 2024, de <https://agencia-brasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2023-07/so-metade-das-escolas-publicas-tem-projetos-antirracistas-aponta-ong>
- Brasil. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Previdência e Trabalho. (2024b). *Painel do Relatório de Transparência Salarial com dados agregados dos estabelecimentos com 100 ou mais empregados – RAIS 2023*. Brasília: Ministério da Economia. Recuperado em 25 de setembro de 2024, de <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiOTYzNTdkZGUtYjFiNi00OWFiLWFiNWItMTUyZjU1YTlkYWVmIiwidCI6IjNlYzkyOTY5LTVhNTEtNGYxOC04YWw5LWVmOThmYmFmYTk3OCJ9>
- Cartana, C. F., & De Cesaro, H. L. (2021). Prevalência de meninos e meninas em cursos do ensino médio integrado: Percepções dos servidores de um instituto federal. *Educação Profissional e Tecnológica em Revista*, 5(3), 126–141.
- Gemaque, R., Cavalcanti, N. C. S. B., & De Jesus, J. G. (2021). Nem só azul e rosa: Diversidade sexual e de gênero na educação profissional e tecnológica. *Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica*, 2(21).
- Guzman, R. L., Coro, M. J. J., De Castro, A. N. A., San Buenaventura, K. S., Relevo, A. M., Esteves, C. P., & Mangarin, J. A. (2024). Present but not powerful: Glass ceiling on the career development of selected LGBTQIA+ employees. *GET International Research Journal*, 2(1), 1–14.
- Hirata, H., & Kergoat, D. (2007). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de Pesquisa*, 37, 595–609.
- Hirata, H. S. (2010). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Revista Tecnologia e Sociedade*, 6(11), 1–7.
- INEP. (2024). *Resumo técnico: Censo da Educação Superior 2022*. Brasília: INEP. Recuperado em 25 de setembro de 2024, de https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas_e_indicadores/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2022.pdf

- IBGE. (2023, 26 set.). *Em 2022, mulheres dedicaram 9,6 horas por semana a mais do que os homens aos afazeres domésticos ou ao cuidado de pessoas*. Agência de Notícias IBGE. Recuperado em 26 de setembro de 2024, de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37621-em-2022-mulheres-dedicaram-9-6-horas-por-semana-a-mais-do-que-os-homens-aos-afazeres-domesticos-ou-ao-cuidado-de-pessoas>
- Jesus, J. G. (2012). Orientações sobre identidade de gênero: Conceitos e termos. In *Guia técnico sobre pessoas transexuais, travestis e demais transgêneros, para formadores de opinião* (Vol. 2, p. 42).
- Junqueira, R. (2012). A pedagogia do armário: Heterossexismo e vigilância de gênero no cotidiano escolar. *Educação Online*, (10), 64–83.
- Kergoat, D. (2003). Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In *Trabalho e cidadania ativa para as mulheres: Desafios para as políticas públicas* (pp. 55–63).
- Kaufmann, J.-C. (2013). *A entrevista compreensiva: Um guia para pesquisa de campo*. Editora Vozes Limitada.
- Leão, D. (2017). Masculinidades e feminilidades: Representações sociais de gênero de jovens do curso técnico de Hospedagem – CEFET-MG [Dissertação de mestrado, Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais].
- Lemos, A. I. S. (2019). A organização estudantil no enfrentamento ao machismo e sexismo: Como os coletivos feministas e LGBT questionam a cultura institucional no CEFET-MG [Dissertação de mestrado, Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Educação Tecnológica].
- Lopes, S. (2016). Relações de gênero e sexismo na educação profissional e tecnológica: As escolhas das alunas dos cursos técnicos do Cefet-MG [Dissertação de mestrado, Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais].
- Lopes, S., & Quirino, R. (2017). Relações de gênero e sexismo na educação profissional e tecnológica. *Cadernos de Gênero e Tecnologia*, 10(36), 58–71.
- Matthaei, J. (1995). The sexual division of labor, sexuality, and lesbian/gay liberation: Toward a Marxist-feminist analysis of sexuality in US capitalism. *Review of Radical Political Economics*, 27(2), 1–37.

**Pensar as Cisheteronormas Através da Divisão Sexual do Trabalho:
Vivências de Estudantes LGBTQIAPN+ na Educação Profissional e Tecnológica**

- Mattos, A., & Cidade, M. L. R. (2016). Para pensar a cisheteronormatividade na Psicologia: lições tomadas do transfeminismo. *Periódicus*, 5(1), 132-153. <http://dx.doi.org/10.9771/peri.v1i5.17181>
- Nascimento, R. T., et al. (2017). Dando tinta: Juventude viada das periferias às redes! [Dissertação de mestrado]. Instituto de Artes, Universidade Estadual do Rio de Janeiro].
- Neto, H. L. C., & Saraiva, L. A. S. (2014). Estigma na trajetória profissional de uma travesti. *Teoria e Prática em Administração (TPA)*, v. 4, n. 2, p. 234-256.
- Nguyen, D. H. (2021). The political economy of heteronormativity. *Review of Radical Political Economics*, 55(1), 112–131.
- Nogueira, L., Pereira, M., & Toitio, R. (2020). *O Brasil fora do armário*. São Paulo: Expressão Popular, Fundação Rosa Luxemburgo.
- Olinto, G. (2011). A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil. *Incl. Soc.*, 5(1).
- Oliva, T. D. (2018). Memes de natureza cômica como estratégia de resistência a discursos hegemônicos: Análise das reações à campanha #gaysnomerecenmedallas no Twitter. *Linguagem em (Dis)curso*, 18(3), 583–601.
- Yogyakarta. (2007). Princípios de Yogyakarta: Princípios sobre a aplicação da legislação internacional de direitos humanos em relação à orientação sexual e identidade de gênero (Jones de Freitas, Trans.). Recuperado em 26 de julho de 2024, de https://www.abglt.org/_files/ugd/dcb2da_96b88fa5c6c748748fe1139a990f6a7d.pdf
- Schneider, M. S., & Dimitro, A. (2010). Factors influencing the career and academic choices of lesbian, gay, bisexual, and transgender people. *Journal of Homosexuality*, 57(10), 1355–1369.
- Souza, L. H. B. L. (2020). Trabalho e diversidade sexual e de gênero: Dilemas entre a inserção econômica e social no mercado de trabalho e as estratégias de sobrevivência da população LGBT. *Revista Brasileira de Estudos da Homocultura*, 3(10), 252–275.
- Sue, D. W., & Spanierman, L. (2020). *Microaggressions in everyday life*. John Wiley & Sons.

Apoio à Parentalidade em Situação de Reclusão: Dos Direitos às Práticas

Inês Coutinho

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade de Coimbra - inescoutinho@gmail.com

Maria Filomena Gaspar

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação e Centro de Estudos Sociais,
Universidade de Coimbra - ninigaspar@fpce.uc.pt

Madalena Alarcão

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação e Centro de Estudos Sociais,
Universidade de Coimbra - madalena.alarcao@uc.pt

Resumo

Neste artigo é realizada uma revisão narrativa da literatura sobre o impacto da reclusão de uma figura parental no desenvolvimento e bem-estar das crianças. Conclui-se que estas têm maior risco de desenvolver, no futuro, problemas de saúde mental. Também para a família da pessoa reclusa são apontados efeitos negativos nas dinâmicas familiares, concretamente no que se refere à parentalidade e à conjugalidade. Paralelamente, identifica-se um conjunto de estudos sobre as intervenções de promoção da parentalidade positiva

e responsiva na reclusão, com resultados promissores no que toca à melhoria da qualidade da relação pais-filhos/as e à prevenção da reincidência do comportamento criminal. Assim, não obstante as limitações indicadas pela literatura revista e as implicações para investigações futuras, procura evidenciar-se as potencialidades da intervenção parental em situação de reclusão, destacando-se que este tipo de apoio relacional pode constituir-se como uma forma de concretizar Direitos, em especial, os Direitos das Crianças.

Palavras-Chave: Direitos das Crianças, Famílias, Parentalidade, Programas Parentais, Reclusão.

Parenting Support in Prison: From Rights to Practices

Abstract

This paper provides a narrative literature review on the impact of incarceration of a parental figure in the development and well-being of children. It concludes that these have a

higher risk of developing, in the future, mental health problems. As for the family of the incarcerated person, negative effects in family dynamics are highlighted, particularly regard-

ing parenthood and conjugal relations. At the same time, it identifies a group of studies on actions to promote positive and responsive parenting in incarceration, with promising results regarding the improvement of the quality of parent-children relationships, and the reduction of recidivism. Therefore, despite the limitations shown by the literature being re-

viewed in this paper and its implications for future research, this paper aims to highlight the potentialities of parental intervention in the context of incarceration while emphasizing that this type of relational support can become a way of materialising Rights, particularly Children's Rights.

Keywords: Children's Rights, Families, Parenting, Parenting Programs, Incarceration.

INTRODUÇÃO

Em Portugal, e segundo as estatísticas oficiais publicadas pela Direção-Geral da Política da Justiça (2025), a 31 de dezembro de 2023, encontravam-se detidas nos estabelecimentos prisionais 12193 pessoas, sendo 11287 do sexo masculino e 906 do sexo feminino. Quer entre homens quer entre mulheres, a faixa etária dos 30 aos 49 anos é a que tem maior expressividade, com 6588 homens e 501 mulheres, não obstante a faixa etária dos 25-29 anos apresentar um valor também expressivo, com 1146 homens e 100 mulheres detidos/as nos estabelecimentos prisionais nacionais. Na pesquisa efetuada, não foi possível encontrar dados oficiais sobre o número de reclusos/as que têm filhos/as, uma vez que a recolha destes dados específicos não é efetuada pelas entidades oficiais. A falta de informação detalhada e atualizada sobre o número de filhos/as de reclusos/as foi já realçada por Granja (2017). Destacamos, contudo, o estudo efetinado por Torres e Gomes (2005), em que se entrevistaram 2057 pessoas reclusas em 47 estabelecimentos prisionais de Portugal Continental e Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores, e em que se verificou que 58.5% dos reclusos entrevistados tinha filhos/as.

A ausência de um conhecimento concreto acerca desta realidade é, igualmente, verificada em termos internacionais (Glaze & Maruschak, 2008; McCormick

et al., 2014), pelo que Knudsen (2018) utiliza a expressão *systemic invisibility* para salientar esta situação em que as crianças, filhas de pessoas reclusas, permanecem invisíveis neste processo de contacto com o sistema criminal. Em consequência, as suas necessidades face à reclusão parental não são integradas no próprio processo de acompanhamento e reinserção efetuado pelas entidades, desconhecendo-se quem são, quem está a cuidar delas, onde estudam e qual o impacto da reclusão no seu bem-estar e desenvolvimento, nomeadamente no que se refere aos contactos e visitas com a figura parental reclusa. No entanto, estes dados são fundamentais para conhecer as reais necessidades das crianças, bem como dos seus cuidadores e da própria figura parental em reclusão, no sentido de serem propostas políticas públicas que possam, efetivamente, corresponder às especificidades deste contexto.

Existem muitos projetos e iniciativas que têm sido implementadas no sentido de apoiar famílias e crianças que são afetadas pela reclusão de um dos seus familiares (McCormick et al., 2014; Millar & Dandurand, 2018). A promoção da relação entre pais e filhos/as e de contactos regulares entre a pessoa reclusa e a sua família tem sido indicada como um fator protetor para a reinserção social. Vários estudos têm demonstrando que a intervenção na parentalidade em contexto de reclusão tem efeitos positivos, não só para a figura parental reclusa, mas também para a família e para a própria criança (Loper & Dallaire, 2019; Purvis, 2013).

Perante estes dados, concretamente sobre os efeitos da reclusão na parentalidade nas dinâmicas familiares e para o próprio desenvolvimento e bem-estar da criança, importa, cada vez mais, analisar e refletir sobre a importância da assunção de uma perspetiva orientada para a criança e para a família aquando da tomada de decisão sobre a aplicação de medidas privativas da liberdade. Poderá ser integrado, como fator a ter em conta na análise da decisão sobre o comportamento criminal de uma figura parental, o superior interesse do/a seu/sua filho/a e o impacto negativo de uma eventual aplicação de medida privativa da liberdade? Mesmo em reclusão, como podem as instituições judiciais e de reinserção social promover os interesses e as necessidades das crianças, filhas da pessoa reclusa?

É neste conspecto que nos propomos analisar e refletir, a partir do conhecimento teórico relativo às consequências da reclusão da figura parental para as crianças e suas famílias, sobre as potencialidades das intervenções de apoio à família e à criança, e muito concretamente aquelas que dizem respeito à promoção de uma parentalidade positiva e responsiva.

Para esta análise, tivemos, igualmente, em conta o enquadramento legislativo atual no que concerne aos Direitos das Crianças e à necessidade de salvaguarda de uma política de proteção à infância em situações familiares vulneráveis. Acreditamos que o sistema de justiça pode ter um papel crucial neste processo de reconhecimento das necessidades específicas das figuras parentais reclusas e das crianças com cuidadores em reclusão, integrando uma perspetiva orientada pelo superior interesse de cada criança, no quadro global da decisão relativa à matéria-crime em causa, bem como propondo medidas e ações que visem a salvaguarda das relações filio-parentais durante a reclusão.

IMPACTO DA RECLUSÃO DE UMA FIGURA PARENTAL NAS CRIANÇAS E NA FAMÍLIA

Glaze e Maruschak (2008), num estudo efetuado nos Estados Unidos da América com o objetivo de conhecer as dinâmicas familiares da população reclusa, identificaram que cerca de 47% de figuras parentais em contexto de reclusão residiam com pelo menos um/a dos/as seus/suas filhos/as no mês anterior à ocorrência da mesma, sendo esta percentagem mais expressiva no que toca às mães comparativamente aos pais. Os autores referem que quando a reclusão é do pai, habitualmente, as crianças ficam com a mãe. Quando a reclusão é da mãe, a probabilidade dos seus filhos permanecerem aos cuidados dos avós ou de outros familiares é mais significativa do que a de ficarem ao cuidado do pai. Hairston (1998) destacou, ainda, que os homens reclusos são, em muitos casos, pais e partilham responsabilidades parentais, pelo que se torna fundamental o desenvolvimento de políticas e práticas institucionais que promovam a relação pais-filhos/as durante a reclusão, prevenindo o que o autor designou como “the forgotten parent”.

A literatura tem evidenciado que a reclusão da figura parental constitui uma situação familiar precária que afeta o bem-estar das crianças (Wakefield & Wildeman, 2013, 2018), representando um fator de risco significativo para o desenvolvimento de problemas emocionais e de comportamento, de saúde mental, dificuldades no estabelecimento de relações interpessoais, diminuição do rendimento escolar e desenvolvimento de comportamentos antissociais e, posteriormente, comportamentos criminais (Arditti & Johnson, 2022; Lee & Wildeman, 2021; Murray & Farrington, 2005; Murray et al., 2009, 2014; Wakefield & Wildeman, 2013; Poehlmann-Tynan & Tur-

ney, 2021). A reclusão de uma figura parental íntegra, ainda, a lista das experiências que constituem acontecimentos adversos na infância (Felitti et al., 1998; Murphey & Cooper, 2015; Turney, 2018).

Hairston (2007) considera que a reclusão de uma figura parental pode representar uma profunda mudança na vida da criança, quando comparada com outras formas de ausência parental (divórcio, doença ou morte), devido à estigmatização associada ao comportamento criminoso. Frequentemente, a própria reclusão torna-se um segredo na comunidade e as crianças tendem a “esconder” esta situação do seu próprio grupo de pares ou de outros adultos (Boswell, 2002; Lockwood & Raikes, 2016). Também Murray e Farrington (2005), concluíram que as crianças separadas da figura parental, na sequência da sua detenção, se encontravam em maior risco de envolvimento futuro com o sistema de justiça criminal, quando comparadas com i) outras crianças cuja separação foi motivada por divórcio, doença, ou morte, ii) aquelas que nunca se separaram dos seus cuidadores ou iii) aquelas em que a detenção ocorreu antes do seu nascimento. Neste sentido, hipotetizaram que este risco poderia advir da diminuição dos recursos económicos da família, conduzindo a ciclos de pobreza, da menor qualidade do cuidado e supervisão parental e da estigmatização de que a família é alvo.

A literatura tem sublinhado que a família tem de lidar com o estigma e o preconceito associados ao envolvimento de um dos seus membros com o sistema judicial e a reclusão (Geller, 2013; Wakefield & Wildeman, 2013) e, não raras vezes, com a perda de rendimentos e agravamento da situação económica da família (Arditti et al., 2003; Comfort, 2008). Não obstante estes dados, é pertinente destacar que, em alguns casos, a reclusão parental pode constituir-se como um fator estabilizador da família, permitindo à criança sentir-se segura e num ambiente mais previsível (Murray, 2005), sobretudo nas situações em que existiam episódios de violência (Comfort, 2008). Em qualquer caso, para grande parte das crianças cuja figura parental está em reclusão, esta experiência e a relação com o estabelecimento prisional passam a integrar o seu percurso de vida, influenciando e organizando as rotinas familiares e individuais consoante os modelos organizacionais de controlo e as próprias regras que definem os contactos entre o estabelecimento prisional e o exterior (Tourat, 2012, como citado em Granja et al., 2015).

A CRIANÇA COM FIGURA PARENTAL EM RECLUSÃO: UM OLHAR SOBRE OS SEUS DIREITOS

A promoção dos Direitos das Crianças tem vindo a adquirir, sobretudo a partir do século XX, particular relevância no contexto das políticas públicas internacionais e nacionais.

A Convenção sobre os Direitos da Criança (CDC), adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 20 de novembro de 1989 e ratificada por Portugal em 21 de setembro de 1990, assume-se como um documento estratégico e central no que toca à proclamação dos Direitos das Crianças como Direitos Humanos, num quadro de especial proteção e cuidados à criança (Nações Unidas, 1990). Sublinhe-se que a CDC, no seu artigo 9º, indica para que nos casos em que esta é separada dos seus pais, deve ter o direito a estabelecer e manter uma relação próxima com aqueles, se estes contactos foram considerados benéficos para o seu bem-estar e no cumprimento do seu superior interesse. Destaca, ainda, que caso esta separação seja consequência, por exemplo, de uma detenção, deve ser dada informação adequada à criança sobre a situação em concreto.

Em 2000, a Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia consagra, no seu artigo 24º, a especificidade dos Direitos das Crianças. Em 24 de março de 2021, a União Europeia adota a Estratégia sobre os Direitos da Criança, consagrando como objetivo fundamental que todas as crianças possam ter acesso a uma melhor qualidade de vida e às mesmas oportunidades de desenvolvimento. Em 2022, o Conselho da Europa aprova a Estratégia para os Direitos da Criança 2022-2027, destacando-se nesta estratégia a promoção de uma justiça amiga das crianças como um dos objetivos da mesma.

No âmbito de políticas públicas em defesa dos Direitos das Crianças, o Conselho da União Europeia adota, em 14 de junho de 2021, a Recomendação (UE) 2021/1004 relativa à criação da Garantia Europeia para a Infância, com o objetivo de promover a igualdade de oportunidades para as crianças em risco de pobreza ou exclusão social. O referido documento destaca, entre outros aspetos, que apenas se conseguirá quebrar os ciclos de pobreza e de discriminação se se investir, de forma precoce, no apoio às crianças e seus agregados familiares, permitindo que as mesmas possam ter acesso a bens, serviços essenciais e contextos positivos de desenvolvimento. E sublinha que toda a criança, filha de um progenitor recluso, está em situação familiar precária, realçando a necessidade de se promoverem políticas

e intervenções relacionadas com a promoção da parentalidade dos/as reclusos/as e da relação pais-crianças.

A Recomendação CM/Rec(2018)5 do Conselho da Europa, relativa às crianças com pais em situação de reclusão (Conselho da Europa, 2018), enfatiza a necessidade primordial de salvaguardar os Direitos das Crianças, em quaisquer circunstâncias, realçando que os/as filhos/as de pais detidos não cometeram qualquer crime pelo que não devem ser tratados como estando eles/as próprios/as em conflito com a Lei. E reforça a importância da manutenção do relacionamento pais-filhos/as, sem criar estigma ou discriminação, sublinhando que aos primeiros deve ser proporcionado o direito a continuar a desempenhar o seu papel parental, disponibilizando-se o apoio necessário.

O presente enquadramento legislativo, de especial proteção à infância e salvaguarda do seu superior interesse, salienta a importância da manutenção dos contactos e convívios pais-crianças, nas circunstâncias em que tal for considerado benéfico para as mesmas, bem como da sua participação nos processos que lhe dizem respeito e a pertinência da quebra dos ciclos de pobreza e desigualdade na infância, através de intervenções que possam dirimir o impacto da pobreza e de situações familiares adversas. Conjugando tais orientações com os dados provenientes da revisão da literatura sobre o impacto da reclusão de uma figura parental no bem-estar e desenvolvimento da criança, torna-se fundamental refletir e repensar os apoios disponibilizados no âmbito do acompanhamento e intervenção parental e familiar, quer para a pessoa reclusa, quer para a família, quer para a própria criança. Trata-se não só de um direito da pessoa reclusa, mas uma forma de concretizar os próprios Direitos das Crianças.

BOAS PRÁTICAS, INTERNACIONAIS E NACIONAIS, DE APOIO À FAMÍLIA E À CRIANÇA COM FIGURA PARENTAL EM SITUAÇÃO DE RECLUSÃO

O apoio à família e às crianças cujos pais estejam em situação de reclusão tem sido desenvolvido um pouco por todo o mundo. Muitas destas iniciativas procuram disponibilizar apoio parental e intervenções familiares, apoio e preparação das visitas pais-filhos, integração das crianças em programas de mentoria ou dinamização de grupos de suporte no exterior (Hairston, 2003, 2007).

No Canadá, a *Canadian Families and Correction Network*, a *Elizabeth Fry and John Howard Societies*, a *Prison Fellowship Canada* e a *Fostering, Empowering, Advocating*,

Together são algumas das organizações que têm procurado promover programas de apoio às famílias e aos filhos das pessoas reclusas, designadamente os focados nas visitas (preparação e gestão de expectativas), na comunicação entre familiares, no apoio económico para as deslocações e acompanhamento das crianças nas visitas, bem como na disponibilização de informação relacionada com o sistema judicial (<https://www.kipcanada.org> e <https://featforchildren.org/>).

Nos Estados Unidos da América, foram desenvolvidos programas de apoio, quer ao nível federal, quer ao nível do governo estadual (McCormick et al., 2014). Em 2009, o *Council of State Governments Justice Centre* apresentou um relatório com recomendações no sentido de promover mudanças legislativas, tendo em conta as necessidades específicas das crianças com a figura parental em reclusão (Nickel et al., 2009), e, em 2005, no Estado de São Francisco, foram definidos alguns dos seus Direitos (os intitulados *Bill of Rights*), posteriormente adotados por outros Estados (Mangino, 2013). Foram, posteriormente, utilizados recursos digitais no âmbito do *Children of Incarcerated Parents Project* e, em 2013, desenvolvidos protocolos de intervenção aquando da detenção do progenitor com vista ao bem-estar das crianças (<https://nij.ojp.gov/library/publications/written-policies-responding-children-after-parent-or-caretaker-arrested>).

No Reino Unido, é de destacar o trabalho da Organização Não-Governamental *Prison Advice and Care Trust* (<https://www.prisonadvice.org.uk/>), que implementa vários programas de apoio ao nível da parentalidade, da facilitação das visitas (e.g. promoção do Dia das Famílias), da promoção dos vínculos afetivos e de suporte na fase de reintegração da pessoa reclusa na comunidade. Esta organização desenvolve, igualmente, o programa *Inside Stories Program*, em que pais reclusos e filhos/as são incentivados a ler, a partilhar livros e a contar histórias uns aos outros, procurando, desta forma, a melhoria da literacia e a proximidade figura parental/criança (McCormick et al., 2014). Desenvolve também o programa *Building Stronger Families*, cujo foco é a relação entre a pessoa reclusa e o seu/sua companheiro/a, promovendo formas de comunicação mais positivas com vista à diminuição dos conflitos parentais e de gestão do orçamento familiar.

Na Escócia, a organização não-governamental *Scotland's Families Outside* (<https://www.familiesoutside.org.uk/>) também tem vindo a desenvolver apoio às famílias das pessoas em reclusão, disponibilizando, na sua página *online*, informação de suporte à família como, por exemplo, esclarecimentos sobre como se processam as visitas - quem pode visitar, eventual presença de crianças, o que pode ser levado para a pessoa

reclusa - bem como formas de contacto urgente com o/a familiar detido/a ou de obter ajuda para este ou para si próprio/a. Disponibiliza, igualmente, para profissionais e investigadores, recursos e ferramentas para trabalhar com as famílias e crianças com familiares em situação de reclusão, a par da divulgação dos resultados da investigação mais recente. Promove, também, atividades e formação para os profissionais como, por exemplo, proporcionando aos professores a experiência de uma visita à prisão nas mesmas condições em que as crianças, seus alunos, o fazem, disponibilizando, em paralelo, orientações sobre como podem dar suporte aos mesmos na sala de aula. É, ainda, de referir a existência do Comissário Escocês para as Crianças e Jovens (*Scotland's Commissioner for Children and Young People*, <https://www.cypcs.org.uk>) que emitiu uma recomendação no sentido de ser incluído, no relatório pré-sentença, o estudo sobre o impacto da reclusão nos/as filhos/as da pessoa reclusa.

Na Austrália, e tendo em consideração os dados apresentados por Quilty (2005) que apontam para uma estimativa de 5% de crianças australianas com uma das figuras parentais em reclusão, foram desenvolvidas políticas no sentido de dirimir o impacto negativo desta condição, criando, por exemplo, protocolos de procedimentos aquando da detenção dos pais ou implementação de decisões judiciais alternativas à prisão nos casos em que a pessoa condenada tinha filhos/as.

Na Europa, a organização *Children of Prisoners Europe* (COPE - <https://childrenofprisoners.eu>) funciona como uma rede virtual de trabalho colaborativo que tem por objetivo o estudo e a implementação de práticas inovadoras no que diz respeito à garantia dos Direitos das Crianças com pais reclusos, proporcionando, também, o seu bem-estar e desenvolvimento saudável. Um pouco por toda a Europa, organizações como a *For Fangers Pårørende* na Noruega, a *Bryggan* e *Solrosen* na Suécia e a *Bambinisenzasbarre* em Itália, desenvolvem atividades de apoio às crianças com pais em reclusão e suas famílias, atividades essas que contemplam campos de férias, festas de Natal e espaços adaptados para as visitas das crianças (COPE Annual Report, 2014). Em França, por exemplo, em várias prisões existem áreas específicas chamadas “Salas Familiares”, onde os reclusos podem usufruir de uma visita, durante períodos de 72 horas, com os seus familiares em total privacidade (Crétenot, 2014).

Em Portugal, entre 2021 e 2023, foi implementado o Projeto Agentes de Transformação 3C’S (Conhecimento, Consciencialização, Capacitação), promovido pelo CASPAE 10, sedado em Coimbra, com financiamento proveniente da Islândia, Liechtenstein e Noruega através do *Active Citizens Fund/EEA Grants* – Programa Ci-

dados Ativ@s. Baseado num modelo de trabalho colaborativo, e com uma parceria constituída pela *For Fangers Pårørende*, Associação Juvenil CodigAtómiko, Direção Geral de Reinserção e Serviços Prisionais, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Coimbra, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra e o Agrupamento de Escolas Rainha Santa Isabel, este projeto teve o seu enfoque na capacitação para a defesa dos Direitos Humanos, e em particular os Direitos das Crianças cujos pais se encontrem situação de reclusão (https://caspa.e.pt/PT/agentes_transformacao_3c).

Ainda no que diz respeito à intervenção na parentalidade, há a destacar a iniciativa *The Golden Thread*, implementada pela Aproximar, Cooperativa de Solidariedade Social com sede em Amadora, e que é cofinanciada através da União Europeia. Este projeto visa a construção e implementação de um programa de suporte à família no sistema prisional, dirigido não só a esta, mas também aos/às reclusos/as, com o objetivo de apoiar o fortalecimento dos laços familiares, considerando ser este um fator protetor não só na diminuição da reincidência, mas também na repetição transgeracional do comportamento criminal. (<https://www.aproximar.pt/golden-thread.html>).

A INTERVENÇÃO PARENTAL EM SITUAÇÃO DE RECLUSÃO DE UMA FIGURA PARENTAL: UM CAMINHO A SEGUIR?

Em Portugal, são escassos os estudos que se focam no modo como as dinâmicas familiares se (re)organizam em situação de reclusão da(s) figura(s) parental(ais) (Granja, 2017). Se, por um lado, a literatura tem evidenciado que a família pode ter um papel central no processo de reinserção social da pessoa reclusa e na construção de uma identidade e de um percurso de vida que não esteja relacionado com a prática de crime (Bartlett & Eriksson, 2018; Maruna, 2011; McCormick et al., 2014), por outro, verifica-se que os padrões de comunicação e os contactos entre pais e filhos/as alteram-se drasticamente com a reclusão (Poehlmann et al., 2010). Frequentemente, os contactos com a família são enquadrados como um privilégio da pessoa reclusa e não como um direito da família ou mesmo da criança (Farrell, 1998; Wacquant, 2002, como citado em Granja et al., 2015).

Kazura (2001) efetuou um estudo sobre as necessidades de pais e de mães em situação de reclusão, tendo identificado as seguintes necessidades: i) reconstruir a relação

com os/as filhos/as após a reclusão, ii) um maior conhecimento sobre formas de lidar com a ansiedade de separação, a tristeza, o stresse dos/as seus/suas filhos/as, e iii) estratégias para melhor cuidar. Pais e mães em reclusão também consideraram importante aprender a melhor comunicar com o outro progenitor/cuidador atual da criança.

Em Portugal, Granja (2017) identificou que a maioria dos reclusos/as entrevistados/as manifestou vontade de manter um papel relevante na vida dos/as filhos/as, projetando a reunificação após a reclusão. No entanto, as funções que habitualmente estão ligadas ao exercício da parentalidade não são possíveis de ser assumidas em contexto prisional (Granja, 2017) ou, frequentemente, estão dependentes da gestão da relação com os/as cuidadores/as das crianças, sejam eles o progenitor não recluso ou outros familiares (Granja et al., 2013).

É neste seguimento que importa refletir sobre as particularidades da vivência da parentalidade nesta situação, quer na perspetiva da família, quer das crianças, quer da própria pessoa reclusa. A maior consciencialização do impacto negativo e dos efeitos colaterais que a reclusão tem no bem-estar das famílias e das crianças, nomeadamente a importância da manutenção dos laços familiares em contexto prisional (Arditti & McGregor, 2019; Burnson & Weymouth, 2019; Tourat, 2009, como citado em Granja, 2017) possibilitou a reflexão sobre as potencialidades da intervenção com a família e na relação pais-filhos.

Um dos objetivos dessa intervenção é a promoção de uma parentalidade positiva e responsiva, com ações parentais que promovam o desenvolvimento da criança num contexto seguro, afetuoso, estimulante e estruturado, assumindo a figura parental uma atitude sensível e respeitadora da individualidade daquela, com o objetivo de responder às suas necessidades de forma adequada (Cruz, 2014).

Os estudos no âmbito da intervenção na parentalidade têm demonstrado que os programas de educação parental têm efeitos positivos no que diz respeito à mudança de práticas e atitudes parentais, com impacto positivo no comportamento das crianças (Backhaus et al., 2023; Gardner et al., 2019; Sanders et al., 2022; Webster-Stratton, 2001) e a sua transposição para o contexto prisional tem tido uma atenção crescente por parte dos interventores sociais (Loper & Tuerk, 2006; Purvis, 2013; Armstrong et al., 2018; Eddy et al., 2022).

No estudo promovido por Wilson e colaboradores (2010), baseado no programa *Parenting from Prison*, e no qual participaram homens e mulheres detidos nas prisões do Colorado, os resultados apontam para a melhoria da autoestima e autocontrolo da pessoa reclusa, bem como da sua satisfação com o papel parental, assumindo atitudes

parentais mais positivas e estabelecendo uma melhor e mais regular comunicação com os/as seus/suas filhos/as.

Este programa, desenvolvido em 20 sessões e com objetivos de fortalecimento das relações familiares e de promoção de comportamentos parentais positivos, é uma adaptação do *Partners in Parenting* (PIP), implementado pelo *Colorado Family Education, Resources and Training* e foi desenhado para incluir temas específicos relacionados com a parentalidade em contexto de reclusão como, por exemplo, a manutenção dos contactos com os/as filhos/as ou a reunificação no período da saída da prisão. Por outro lado, também analisa temas pertinentes no período da reintegração na comunidade, pelo que os participantes no programa refletem sobre os desafios relacionados com a reunificação familiar (e.g. fazer um plano de reintegração, tomada de decisão quanto a relações íntimas anteriores) ou reintegração laboral, focando-se, por exemplo, na prática para entrevistas de emprego.

Destaca-se, ainda, neste estudo, a identificação por parte dos participantes, de experiências adversas vivenciadas enquanto crianças e nas suas próprias famílias como, por exemplo, violência, monoparentalidade ou a reclusão de um dos seus progenitores. Este dado é consistente com a investigação que tem evidenciado que muitos/as reclusos/as apresentam histórias de infância pautadas por uma parentalidade negligente ou abusiva, não tendo, por isso, modelos parentais positivos (Chipman et al., 2000) Neste sentido, os autores consideram que a educação parental em contexto de reclusão poderá potenciar o desenvolvimento de práticas parentais mais positivas por parte da população reclusa, diminuindo a probabilidade da repetição transgeracional do comportamento antissocial e da reclusão (Reid et al., 2002).

Como limitações a este estudo, os autores referem que não foi utilizado um grupo de controlo na investigação e que a avaliação da sua eficácia se focou nos resultados a curto prazo, considerando fundamental a introdução de metodologias longitudinais para avaliação da manutenção dos ganhos obtidos após a frequência dos programas parentais. Por outro lado, não foram tidas em conta medidas de avaliação relacionadas com a reincidência ou com o impacto nas crianças, aspetos que consideram fundamentais serem introduzidos em futuras investigações.

Um outro programa parental adaptado ao contexto prisional foi o *Parenting Inside Out*, de inspiração cognitivo-comportamental e baseado nos princípios da Teoria da Aprendizagem Social, desenvolvido em colaboração com o *Oregon Department of Corrections* e com o *Pathfinder Network*. Trata-se de um programa constituído por 36 sessões, divididas em 3 sessões por semana (1 hora cada sessão), num total de 12

semanas, abordando diferentes tópicos, como por exemplo, estratégias de comunicação, reforço positivo, disciplina e supervisão, resolução de problemas, tomada de decisão, desenvolvimento, saúde e segurança infantil. No âmbito da sua implementação com 359 reclusos/as, de diferentes estabelecimentos prisionais do Estado de Oregon, integrado num estudo intitulado *Parent Child Study*, Eddy e colaboradores (2013, 2022) identificaram impactos positivos relativamente à parentalidade, à relação da figura parental reclusa com o/a cuidador/a da criança, bem como no ajustamento parental. Foram efetuadas, ainda, entrevistas de *follow-up*, seis meses após a saída da pessoa reclusa e recolhidos dados oficiais de âmbito da justiça criminal sobre todos os participantes, um ano após a sua saída da prisão, nomeadamente o número de detenções, o registo de comportamentos criminais e os consumos de substâncias. No que diz respeito a estes três últimos aspetos, o estudo demonstrou a existência de um efeito principal na diminuição destes comportamentos para os participantes no programa, sendo este efeito mais significativo nas mulheres do que nos homens. Para além da intervenção com a figura parental em reclusão, esta era incentivada a partilhar com o/a cuidador/a da criança as temáticas abordadas em cada sessão, podendo este/a receber, via email, o material que era disponibilizado aos participantes nas sessões e solicitar apoio ou esclarecimentos à equipa que estava a implementar o programa parental. A maioria dos pais que participaram no programa manifestaram-se satisfeitos com o mesmo, recomendariam a sua participação a outras pessoas reclusas e sentiram que as temáticas abordadas lhes foram úteis no exercício da sua parentalidade. No entanto, os autores do estudo destacam a necessidade de, em futuras investigações, recorrer a *designs* de investigação rigorosos e com introdução de medidas de avaliação qualitativas (e não somente quantitativas), que sejam suficientemente específicas para detetar os efeitos das variáveis moderadoras presentes nos resultados obtidos. Para além de avaliar se o programa funciona, importa compreender, especificamente, que programa melhor se adequa, a quem e em que circunstâncias os resultados podem ser potenciados.

Venema et al. (2024) implementaram, em 2018, um programa de apoio à família em duas prisões dos Países Baixos, com o objetivo de estimular relações positivas entre pais e filhos/as bem como promover o envolvimento parental dos pais durante a reclusão. Este estudo englobou uma amostra de 20 pais que participaram no programa, 10 em cada prisão, havendo um grupo de controlo de 19 pais (10 numa prisão e 9 na outra). Os autores, para compreender as experiências e as necessidades de pais reclusos, designadamente no que diz respeito ao envolvimento parental, papel

parental e qualidade do relacionamento pai-filhos/as, recorreram à análise temática de entrevistas semiestruturadas, comparando os resultados com o grupo de controlo (pais que não participaram no programa). Os pais que participaram no programa apresentaram maior envolvimento na interação com os/as filhos/as e refletiram, de forma mais positiva, sobre o seu papel parental durante a reclusão. A dimensão da amostra bem como a heterogeneidade entre grupo experimental e grupo de controlo foram os aspetos indicados pelos autores como limitativos do estudo. Sublinham, também, que, na análise dos temas, não foi incorporada a perspetiva das crianças ou dos seus cuidadores.

Purvis (2013), na revisão da literatura efetuada sobre a implementação de programas parentais na prisão, identifica benefícios, quer para a pessoa reclusa, quer para os/as seus/suas filhos/as. Concretamente, para a pessoa reclusa, os efeitos centram-se na promoção da autoestima, das competências parentais, do ajustamento e conduta institucional e na diminuição da reincidência do comportamento criminal.

Relativamente ao impacto dos programas de apoio à parentalidade na promoção da autoestima, também Robbers (2005) referiu que um dos aspetos positivos da aplicação de um programa parental foi o aumento da autoestima dos reclusos e o desejo de estabelecer relações com os/as seus/suas filhos/as.

No que se refere ao impacto e resultados com as crianças, Purvis (2013) salienta que, pese embora sejam escassos os dados da investigação e estes sejam sobretudo centrados nos estudos com mães reclusas, são referenciados como aspetos positivos a melhoria da comunicação mãe-criança, da autoestima e do desempenho académico da criança, potenciando a sua saúde mental e bem-estar, com diminuição de sentimentos de tristeza e raiva. A revisão da literatura efetuada pela autora aponta, ainda, algumas recomendações que devem ser acauteladas aquando da implementação dos referidos programas em contexto prisional. Assim, a curto prazo, o programa deve promover a melhoria da relação entre a pessoa reclusa e o/a seu/sua filho/a, focando no que a primeira pode realizar, de acordo com as suas circunstâncias, para fortalecer essa mesma relação (e.g. como promover interações positivas face-a-face, planear uma conversa ao telefone, demonstrar afeto e preocupação com o/a filho/a). A longo prazo, a intervenção deve promover competências parentais, considerando que estas serão fundamentais para o fortalecimento e melhoria da qualidade das relações familiares e, conseqüentemente, minimizar o risco de as crianças se envolverem, no futuro, em comportamentos criminais e com a justiça. A autora salienta, como uma limitação aos estudos sobre a eficácia dos programas parentais em contexto prisional,

o facto de apenas incluíram medidas que avaliam o impacto a curto prazo, sendo omissos aqueles que integram uma perspetiva longitudinal de avaliação, designadamente a médio e longo prazo (Purvis, 2013).

Mais recentemente, Armstrong e colaboradores (2018) realizaram uma meta-análise com o objetivo de sistematizar evidências sobre o impacto das intervenções parentais na população reclusa, no que concerne às competências parentais, bem-estar parental e a qualidade da relação filio-parental. Os 16 estudos selecionados tiveram como critérios de inclusão obrigatórios a utilização de uma amostra constituída por figuras parentais em reclusão que completaram um programa de intervenção parental, o recurso a instrumentos de avaliação das competências parentais, bem-estar parental e qualidade da relação filio-parental, bem como a utilização de uma metodologia quasi-experimental (e.g. grupo de controlo sem intervenção ou com intervenções habitualmente disponibilizadas). As conclusões apontam para o facto de as intervenções parentais apresentarem um efeito moderado no que concerne à promoção das competências parentais e à melhoria da qualidade da relação filio-parental, mas não no que diz respeito ao bem-estar parental, cujo impacto foi considerado pequeno e não significativo. Os autores verificaram, ainda, que os ganhos obtidos com a intervenção não foram mantidos nos momentos de *follow-up* (em alguns estudos, estes momentos de *follow-up* situavam-se a 6, 9 e 12 meses). Apesar destes resultados, os autores afirmam existirem evidências da eficácia, a curto prazo, da implementação de intervenções parentais nos estabelecimentos prisionais. Identificam a necessidade de mais investigação nesta área, com dados metodologicamente mais robustos e consistentes, uma vez que uma das limitações apontadas diz respeito à heterogeneidade dos programas implementados, bem como das características das amostras e das metodologias de investigação utilizadas. Por outro lado, os autores encontraram, ainda, diversidade no que diz respeito aos destinatários dos programas (alguns são direcionados para a mãe, outros para o pai e outros para ambos) ou ao grau de envolvimento da criança durante a intervenção (presente ou ausente).

Loper e colaboradores (2019), a partir de uma revisão da literatura em que analisarem 38 estudos publicados sobre o impacto da implementação de programas parentais em contexto de reclusão, referem que tais intervenções apresentam efeitos positivos nas atitudes parentais, bem como na diminuição de sentimentos de stresse, promovendo o bem-estar da figura parental. Este estudo apresenta a particularidade ao integrar a perspetiva de género na análise das intervenções em contexto de reclusão, enfatizando a importância deste aspeto no próprio exercício da parentalidade

e, concretamente, na definição das rotinas, regras e decisões dos estabelecimentos prisionais. Por exemplo, as necessidades e níveis de stresse de mães e pais em reclusão podem ser diferenciados tendo em conta o contexto familiar existente no período pré-reclusão, nomeadamente o papel assumido junto dos/as filhos/as, a relação com o/a atual cuidador/a ou o tempo de duração da medida privativa de liberdade (Loper & Tuerk, 2011). Concretamente, os autores identificam dois fatores contextuais que podem influenciar a eficácia de um programa de intervenção parental e que devem ser tidos em conta nas implementações em estudos futuros: por um lado, identificar se o programa é dirigido a mães ou a pais, bem como os conteúdos específicos para cada um deles; por outro lado, ter em conta o momento de concretização da medida privativa da liberdade em que a pessoa reclusa se encontra quando participa no programa, uma vez que os desafios do exercício da parentalidade serão diferenciados consoante a perspetiva de saída da prisão (com pais com medidas mais longas a intervenção parental poderá focar-se na manutenção/restabelecimento dos laços com os/as filhos/as, enquanto que com pais que estejam na iminência de sair a intervenção parental pode ser no sentido de preparação para a reunificação familiar/aproximação com os/as filhos/as). Os autores mencionam, ainda, que a eficácia de um programa parental será potenciada pela possibilidade de promover contactos entre a figura parental e os/as seus/suas filhos/as, pelo que sugerem a implementação de estratégias, por parte dos estabelecimentos prisionais, que facilitem a concretização e a regularidade destes mesmos contactos e convívios.

Nesta revisão da literatura, os autores salientam a necessidade de mais investigação relativa à eficácia dos programas parentais em contexto de reclusão, designadamente a obtenção dos dados a partir de metodologias quasi-experimentais, com recurso a grupos experimental e de controlo, aleatoriamente constituídos, bem como a medidas de observação no pré e pós teste. Referem, ainda, que é importante avaliar se as mudanças registadas se constituem como resultado da intervenção, ou se podem ser melhor explicadas por fatores pré-existentes ao grupo ou fatores contextuais como, por exemplo, aqueles relacionados com as dinâmicas de um estabelecimento prisional (transferências, mudanças na gestão e políticas da prisão, aproximação de férias/saídas).

A análise integradora dos dados anteriormente expostos aponta para os benefícios da intervenção parental em situação de reclusão, pelo menos a curto prazo, sendo necessário o desenvolvimento de mais investigação, empiricamente validada e com recurso a metodologias e protocolos de avaliação que permitam compreender, espe-

cificamente, os efeitos das variáveis em estudo, sobretudo a identificação de variáveis moderadoras, cujo efeito concorre para a explicação dos resultados (e.g, idade da pessoa reclusa, existência de cumprimento de penas anteriores, número de visitas que recebe, perceção de apoio por parte da rede social e familiar). Neste sentido, seria fundamental o recurso a amostras de maiores dimensões e com maior diversidade na sua composição.

Uma vez que as dinâmicas familiares são diferenciadas nas situações em que é a mãe que está detida, ou em que é o pai que está detido, a integração de uma perspectiva de género nos temas a abordar pelos programas parentais será, igualmente, um aspeto a ter em consideração, uma vez que pais e mães em reclusão apresentam necessidades diferentes ao nível da parentalidade.

Por outro lado, há também a necessidade de identificar os componentes da intervenção parental que melhor predizem a eficácia dos programas parentais, e que, efetivamente, criam impacto positivo na parentalidade e no bem-estar das pessoas reclusas.

A avaliação da eficácia dos programas de apoio parental na reclusão a médio e longo prazo é muito pertinente não só pela possibilidade de analisar a consistência dos ganhos obtidos, mas também de conhecer as necessidades de pais e mães em reclusão ao longo do tempo, inclusivamente após sua saída para o exterior. Esta informação é crucial para a definição da intervenção pois sabemos que pais e mães reclusos/as, apresentam, habitualmente, acontecimentos adversos na sua própria infância, constituindo-se como uma população especialmente vulnerável (Eddy et al., 2013), pelo que os ganhos obtidos a curto prazo com as intervenções parentais poderão necessitar de ser interligadas com outro tipo de suporte no sentido de consubstanciar os resultados alcançados (Armstrong et al., 2018).

CONCLUSÕES

O enquadramento legislativo internacional, designadamente a Convenção dos Direitos da Criança (Nações Unidas, 1990) ou a Recomendação do Conselho da Europa relativa às crianças com pais reclusos (Conselho da Europa, 2018), enfatiza a pertinência da manutenção dos contactos entre as crianças e a figura parental em reclusão, considerando-se que, aos pais, deve ser proporcionada a oportunidade de poderem continuar a desempenhar o seu papel parental obtendo o apoio necessário para tal.

No entanto, são inexistentes dados oficiais nacionais e internacionais relativamente às crianças com figura parental em situação de reclusão. O desconhecimento da realidade destas crianças, bem como das suas famílias ou dos contextos de acolhimento onde algumas se encontram, tem permitido a manutenção da invisibilidade desta situação (Granja, 2017; Knudsen, 2018) e, conseqüentemente, a ausência de políticas públicas de apoio e de acompanhamento indicadas para esta população vulnerável. Neste sentido, consideramos pertinente que, no âmbito dos dados estatísticos oficialmente já recolhidos sobre a população em situação de reclusão, possa ser também efetuada a recolha e tratamento de dados específicos sobre as crianças cuja figura parental se encontra neste contexto.

Existem algumas ações, iniciativas e programas que têm sido implementadas no sentido de dirimir o impacto da reclusão na família e na criança, devendo aquelas ser espoletadas logo após a reclusão, mantidas durante a mesma, assim como no período pós reclusão (McCormick et al., 2014). Entre estas ações encontram-se os programas de apoio à parentalidade em contexto prisional (Clement, 1993; Loper & Tuerk, 2006; Loper et al., 2019; Mills & Codd, 2007; Pollock, 2003), cujo potencial para a promoção da parentalidade positiva e responsiva, mesmo em contextos adversos e mais vulneráveis como é o da reclusão, procurámos evidenciar neste artigo.

Tendo em conta os resultados dos estudos efetuados, promover intervenções de apoio à parentalidade durante a reclusão parece potenciar a aquisição de competências parentais e a melhoria da qualidade da relação pais-filhos/as, parece contribuir para o processo de reinserção social e para favorecer a prevenção do ciclo de repetição transgeracional do comportamento criminal. Ao promover relações próximas, positivas e responsivas entre as crianças e as suas figuras parentais, ainda que estas se encontrem em reclusão, podemos impulsionar mudanças dentro e fora de muros, reforçar o suporte social e potenciar a coconstrução de modelos de relação e parentalidade funcionais e adequados.

Se às crianças é reconhecido o seu direito ao contacto e convívio com os pais, mesmo que estes se encontrem detidos, se é reconhecido o impacto negativo da reclusão dos cuidadores no desenvolvimento das crianças e a necessidade de suporte quando estas enfrentam tal situação, então, potenciar modelos de parentalidade positivos e responsivos e relações pais-filhos/as mais próximas e significativas constituir-se-á como uma forma, de promover e concretizar os Direitos das Crianças, que são, também, Direitos Humanos.

REFERÊNCIAS

- Arditti, J. A., & Johnson, E. I. (2022). A family resilience agenda for understanding and responding to parental incarceration. *The American psychologist*, 77(1), 56–70. <https://doi.org/10.1037/amp0000687>
- Arditti, J., Lambert-Shute, J., & Joest, K. (2003). Saturday morning at the jail: Implications of incarceration for families and children. *Family Relations*, 52(3), 195–204. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2003.00195.x>
- Arditti, J. A., & McGregor, C. M. (2019). A family perspective: caregiving and family contexts of children with an incarcerated parent. In J.M. Eddy, & J. Poehlmann-Tynan (Eds.), *Handbook on children with incarcerated parents, research, policy, and practice* (pp.117–130). Springer Nature Switzerland AG 2019. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-16707-3>
- Armstrong, E., Eggins, E., Reid, N., Harnett, P., & Dawe, S. (2018). Parenting interventions for incarcerated parents to improve parenting knowledge and skills, parent well-being, and quality of the parent–child relationship: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Experimental Criminology*, 14(3), 279–317. <https://doi.org/10.1007/s11292-017-9290-6>
- Backhaus, S., Gardner, F., Melendez-Torres, G. J., Schafer, M., Knerr, W., & Lachman, J. M. (2023). Parenting interventions to prevent child maltreatment and enhance parent-child relationships with children aged 0-17 years. Report of the Systematic Reviews of Evidence. <https://www.who.int/publications/item/9789240065505>
- Bartlett, T., & Eriksson, A. (2018). How fathers construct and perform masculinity in a liminal prison space. *Punishment & Society*, 21(3), 275-294. <https://doi.org/10.1177/1462474518757092>
- Boswell, G. (2002). Imprisoned fathers: The children's view. *Howard Journal of Criminal Justice*, 41(1), 14-26. <https://doi.org/10.1111/1468-2311.00222>
- Burnson, C. & Weymouth, L (2019). Infants and young children with incarcerated parents. In J.M. Eddy, & J. Poehlmann-Tynan (Eds.), *Handbook on children with incarcerated parents, research, policy, and practice* (pp.85–99). Springer Nature Switzerland AG 2019. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-16707-3>

- Chipman, S., Olsen, S. F., Klein, S., Hart, C. H., & Robinson, C. C. (2000). Differences in retrospective perceptions of parenting of male and female inmates and non-inmates. *Family Relations*, 49(1), 5-11. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2000.00005.x>
- Children Of Prisoners Europe (COPE) (2014). *Annual Report 2014*. https://childrenofprisoners.eu/wp-content/uploads/2019/04/COPE_Annual-Report-2014.pdf
- Clement, M. J. (1993). Parenting in prison: A national survey of programs for incarcerated women. *Journal of Offender Rehabilitation*, 19(1-2), 89–100. https://doi.org/10.1300/J076v19n01_06
- Comfort, M. (2008). *Doing time together: Love and family in the shadow of prison*. University of Chicago Press.
- Conselho da Europa. (2018). Recomendação do Conselho da Europa sobre as crianças com pais em situação de reclusão. <https://rm.coe.int/cm-recommendation-2018-5-concerning-children-with-imprisoned-parents-e/16807b3438>
- Crétenot, M. (2014), *Das práticas nacionais para as recomendações europeias: Iniciativas interessantes de gestão das prisões*. Antigone Edizioni/ Observatório Europeu das Prisões: Condições de detenção na União Europeia. <https://home.iscte-iul.pt/~apad/PrisoasEuropa/observatorio/PROJ%20CONDICOES%20PRISAO/relatorios%20finais%20Europa/EPO%20initiatives%20PORT.pdf>
- Cruz, O. (2014, Março, 28). *Que Parentalidade?* [Comunicação]. Ação de formação do Centro de Estudos Judiciários sobre Temas de Direito da Família e das Crianças, Lisboa. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/118460/2/308787.pdf>
- Direção-Geral da Política da Justiça (2025). Estatísticas da Justiça. <https://estatisticas.justica.gov.pt/sites/siej/pt-pt>
- Eddy, J., Martinez, C., & Burraston, B. (2013). A randomized controlled trial of a parent management training program for incarcerated parents: proximal impacts. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 78 (3), 75-93. <https://doi.org/10.1111/mono.12022>

- Eddy, J. M., Martinez, C. R., Jr, Burraston, B. O., Herrera, D., & Newton, R. M. (2022). A Randomized Controlled Trial of a Parent Management Training Program for Incarcerated Parents: Post-Release Outcomes. *International journal of environmental research and public health*, 19(8), 4605. <https://doi.org/10.3390/ijerph19084605>
- Farrell, A. (1998). Mothers offending against their role: An Australian experience. *Women and Criminal Justice*, 9, 4, 47–67. https://eprints.qut.edu.au/282/1/Women_%26_CJ_Paper.pdf
- Felitti, V. J., Anda, R. F., Nordenberg, D., Williamson, D. F., Spitz, A. M., Edwards, V., Koss, M. P., & Marks, J. S. (1998). Relationship of childhood abuse and household dysfunction to many of the leading causes of death in adults. The Adverse Childhood Experiences (ACE) study. *American Journal of Preventive Medicine*, 14(4), 245–258. [https://doi.org/10.1016/s0749-3797\(98\)00017-8](https://doi.org/10.1016/s0749-3797(98)00017-8)
- Gardner, F., Leijten, P., Harris, V., Mann, J., Hutchings, J., Beecham, J., Bonin, E. M., Berry, V., McGilloway, S., Gaspar, M., Seabra-Santos, M., Orobio de Castro, B., Menting, A., Williams, M., Axberg, U., Morch, W. T., Scott, S., & Landau, S. (2019). Equity effects of parenting interventions for child conduct problems: a pan-European individual participant data meta-analysis. *The Lancet Psychiatry*, 6(6), 518–527. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(19\)30162-2](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(19)30162-2)
- Glaze, L., & Maruschak, L. (2008). *Parents in prison and their minor children. Bureau of Justice Statistics Special Report (NCJ222984)*. Department of Justice, Office of Justice Programs. <https://bjs.ojp.gov/content/pub/pdf/pptmc.pdf>
- Geller A. (2013). Paternal incarceration and father-child contact in fragile families. *Journal of marriage and the family*, 75(5), 1288–1303. <https://doi.org/10.1111/jomf.12056>
- Granja R., Cunha M. I., Machado H. (2013). Formas alternativas do exercício da parentalidade: Paternidade e maternidade em contexto prisional. *Ex Aequo*, 28, 73-86.
- Granja, R., da Cunha, M. I. P., & Machado, H. (2015). Mothering from prison and ideologies of intensive parenting: Enacting vulnerable resistance. *Journal of Family Issues*, 36(9), 1212-1232. <https://doi.org/10.1177/0192513X14533541>

- Granja, R. (2017). *Para cá e para lá dos muros: Negociar relações familiares durante a reclusão*. Afrontamento.
- Hairston, C. F. (1998). The forgotten parent: Understanding the forces that influence incarcerated fathers' relationships with their children. *Child Welfare: Journal of Policy, Practice, and Program*, 77(5), 617-637.
- Hairston, C.F. (2003). Prisoners and their families: Parenting issues during incarceration. In J. Travis & M. Waul (Eds.), *Prisoners once removed: The impact of incarceration and reentry on children, families, and communities*. Washington, DC: The Urban Institute Press.
- Hairston, C. F. (2007). *Focus on children with incarcerated parents: An overview of the research literature*. The Annie E. Casey Foundation. <https://www.aecf.org/resources/focus-on-children-with-incarcerated-parents>
- Kazura, K. (2001). Family programming for incarcerated parents: a needs assessment among inmates. *Journal of Offender Rehabilitation*, 32(4), 67-83. https://doi.org/10.1300/J076v32n04_05
- Knudsen, E. M. (2018). The systemic invisibility of children of prisoners. In R. Condry & P. S. Smith (Eds.), *Prisons, punishment, and the family. Towards a new sociology of punishment?* (pp. 288-303). Oxford University Press
- Lee, H., & Wildeman, C. (2021). Assessing mass incarceration's effects on families. *Science (New York, N.Y.)*, 374(6565), 277-281. <https://doi.org/10.1126/science.abj7777>
- Lockwood, K., & Raikes, B. (2016). A difficult disclosure: The dilemmas faced by families affected by parental imprisonment regarding what information to share. In R. Reeves (Ed.), *Experiencing imprisonment: Research on the experience of living and working in carceral institutions* (pp. 230- 247). Routledge.
- Loper, A. B., & Tuerk, E. H. (2006). Parenting Programs for Incarcerated Parents: Current Research and Future Directions. *Criminal Justice Policy Review*, 17(4), 407-427. <https://doi.org/10.1177/0887403406292692>

- Loper, A. B, Clarke, C. N, & Dallaire, D. H (2019). Parenting programs for incarcerated fathers and mothers: Current research and new directions. In J.M. Eddy, & J. Poehlmann-Tynan (Eds.), *Handbook on children with incarcerated parents, research, policy, and practice* (pp.183-229). Springer Nature Switzerland AG 2019. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-16707-3>
- Loper, A. B., & Tuerk, E. H. (2011). Improving the emotional adjustment and communication patterns of incarcerated mothers: Effectiveness of a prison parenting intervention. *Journal of Child and Family Studies*, 20(1), 89–101.
- Mangino, M.T. (2013). *The plight of children of incarcerated parents*. San Francisco Children of Incarcerated Parents Website. <https://eu.sj-r.com/story/opinion/columns/2013/10/18/matthew-t-mangino-plight-children/41867093007/>
- Maruna, S. (2011). Reentry as a rite of passage. *Punishment & Society*, 13 (1), 3-28. <https://doi.org/10.1177/1462474510385>
- McCormick, A. V., Millar, H. A., Paddock, G. B., & Cohen, I. M. (2014). *In the best interests of the child: Strategies for recognizing and supporting Canada's at-risk population of children with incarcerated parents*. <https://cjr.uvf.ca/in-the-best-interests-of-the-child-strategies-for-recognizing-and-supporting-canadas-at-risk-population-of-children-with-incarcerated-parents>
- Millar, H., & Dandurand, Y. (2018). The best interests of the child and the sentencing of offenders with parental responsibilities. *Criminal Law Forum*. 29(2), 1-51. <https://doi.org/10.1007/s10609-017-9340-9>
- Mills, A., & Codd, H. (2007). Prisoners' families. In Y. Jewkes (Ed.), *Handbook on prisons* (pp.672-695). Willan Publishing.
- Murphey, D., & Cooper, P. M. (2015). Parents behind bars: What happens to their children? *Child Trends*, 1–20. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2444.4243>
- Murray, J. (2005). The effects of imprisonment on families and children of prisoners. In A. Liebling, & S. Maruna (Eds.), *The effects of imprisonment* (pp. 442-462). Willan Publishing.

- Murray, J., & Farrington, D. P. (2005). Parental imprisonment: Effects on boys' anti-social behaviour and delinquency through the life-course. *Journal of Child Psychology and Psychiatry, and Allied Disciplines*, 46(12), 1269–1278. <https://doi.org/10.1111/j.1469-7610.2005.01433.x>
- Murray, J., Farrington, D. P., Sekol, I., & Olsen, R. F. (2009). Effects of parental imprisonment on child antisocial behaviour and mental health: A systematic review. *Campbell Systematic Reviews*, 4, 1–105.
- Murray, J., Bijleveld, C. C. J. H., Farrington, D. P., & Loeber, R. (2014). *Effects of parental incarceration on children: Cross-national comparative studies*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14377-000>
- Nações Unidas (1990). *Convenção sobre os Direitos da Criança*. <http://www.unicef.pt/>
- Nickel, J., Garland, C., & Kane, L. (2009). *Children of incarcerated parents: An action plan for federal policymakers*. Council of State Governments Justice Center. <https://csgjusticecenter.org/publications/children-of-incarcerated-parents-an-action-plan-for-federal-policymakers/>
- Poehlmann, J., Dallaire, D., Loper, A. B., & Shear, L. D. (2010). Children's contact with their incarcerated parents: Research findings and recommendations. *American Psychologist*, 65(6), 575-598. <https://doi.org/10.1037/a0020279>
- Poehlmann-Tynan, J., & Turney, K. (2021) A developmental perspective on children with incarcerated parents. *Child Development Perspectives* 15(1): 3–11. <https://doi.org/10.1111/cdep.12392>
- Pollock, J. (2003). Parenting programs in women's prisons. *Women and Criminal Justice*, 14, 131–154. https://doi.org/10.1300/J012v14n01_04
- Purvis, M. (2013). Paternal incarceration and parenting programs in prison: A review paper. *Psychiatry, Psychology and Law*, 20(1), 9–28. <https://doi.org/10.1080/13218719.2011.615822>
- Quilty, S. (2005). The magnitude of experience of parental incarceration in Australia. *Psychiatry, Psychology and Law*, 12(1), 256-257. <https://doi.org/10.1375/pplt.2005.12.1.256>

- Reid, J. B., Patterson, G. R., & Snyder, J. (Eds.). (2002). *Antisocial behavior in children and adolescents: A developmental analysis and model for intervention*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10468-000>
- Robbers, M. L. P. (2005). Focus on family and fatherhood: Lessons from Fairfax County's responsible fatherhood program for incarcerated dads. *Justice Policy Journal*, 2(1), 1–27
- Sanders, M. R., Divan, G., Singhal, M., Turner, K. M. T., Velleman, R., Michelson, D., & Patel, V. (2022). Scaling Up Parenting Interventions is Critical for Attaining the Sustainable Development Goals. *Child psychiatry and human development*, 53(5), 941–952. <https://doi.org/10.1007/s10578-021-01171-0>
- Standing Committee on Community Services and Social Equity. (2004). *The forgotten victims of crime: Families of offenders and their silent sentence*. Legislative Assembly for the Australian Capital Territory. https://www.parliament.act.gov.au/__data/assets/pdf_file/0004/375439/cs06supportservices1.pdf
- Torres, A. C., & Gomes, M.C. (2005). Drogas e Prisões: Relações Próximas. *Revista Toxicodependências. Edição IDT*, (11)2, 23-40. https://www.analiatorres.com/pdf/Drogas_e_prisoos_relacoes_proximas.pdf
- Turney, K. (2018). Adverse childhood experiences among children of incarcerated parents. *Children and Youth Services Review*, 89, 218-225. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2018.04.033>
- Venema, S. D., Glasbergen, P., Haan, M., Blaauw, E., & Veenstra, R. (2024). Experiences of fatherhood in prison: A thematic analysis of differences between fathers in a family approach programme and a comparison group. *European Journal of Criminology*, 21(4), 533-555. <https://doi.org/10.1177/14773708241227682>
- Wakefield, S., & Wildeman, C. (2013). *Children of the prison boom: Mass incarceration and the future of American inequality*. Oxford University Press.
- Wakefield, S., & Wildeman, C. (2018). How much might mass imprisonment affect inequality? In R. Condry & P. S. Smith (Eds.), *Prisons, punishment, and families: Towards a new sociology of punishment* (pp. 58–72). Oxford University Press.

- Webster-Stratton, C. (2001). The Incredible Years: Parents, teachers, and children training series. *Residential Treatment for Children & Youth*, 18(3), 31–45. https://doi.org/10.1300/J007v18n03_04
- Wilson, K., Gonzalez, P., Romero, T., Henry, K., & Cerbana, C. (2010). The effectiveness of parent education for incarcerated parents: An evaluation of parenting from prison. *The Journal of Correctional Education*, 61(2), 114–132.

Direitos Humanos: Uma leitura de morte digna em *Sete Palmos de Terra e um Caixão*, de Josué de Castro, e *O Diabo Foi Meu Padeiro*, de Mário Lúcio Sousa

Francisco Fontes

Ceis20, Universidade de Coimbra - cardosofontes@gmail.com

Resumo

O presente artigo propõe-se refletir sobre a dignidade da morte enquanto direito humano, a partir do ensaio sociológico *Sete Palmos de Terra e um Caixão*, de Josué de Castro, e do romance *O Diabo Foi Meu Padeiro*, de Mário Lúcio Sousa.

Numa abordagem interdisciplinar entre literatura, sociologia e direitos humanos, analisam-se os contextos de opressão vividos no Nordeste brasileiro e no Campo de Concentração do Tarrafal, em Cabo Verde.

Nas vésperas da instauração da ditadura militar no Brasil, a 1 de abril de 1964, o Nordeste é um espaço de tensões sociais, onde a exploração da cultura da cana do açúcar ostenta ainda resquícios feudais. Para o camponês morrer com dignidade é conseguir sete palmos de terra e um caixão próprio para esbater a desi-

gualdade no Juízo Final.

Em Portugal, de 1933 a 1974, o Estado Novo prendeu, torturou e assassinou quem lutava pela liberdade. No Tarrafal, espaço de ação da narrativa de Mário Lúcio Sousa, foram encarcerados os opositores considerados mais perigosos, para aí morrerem em consequência dos trabalhos forçados, torturas, má alimentação, e das condições inóspitas de clima e salubridade do presídio.

A luta pela morte digna, nos dois casos, denuncia simultaneamente as desigualdades em vida e reivindica memória e justiça para os ostracizados pelo poder político.

As obras convergem, assim, num apelo ético e universal ao reconhecimento da dignidade humana, mesmo em situações extremas da existência.

Palavras-Chave: Morte Digna, Josué de Castro, Mário Lúcio Sousa, Tarrafal, Opressão Política.

Human Rights: A Dignified Death in *Sete Palmos de Terra e um Caixão*, by Josué de Castro, and *O Diabo Foi Meu Padeiro*, by Mário Lúcio Sousa

Abstract

This article proposes a reflection on the dignity of death as a human right, based on an interdisciplinary approach that brings togeth-

er literature, sociology, and human rights. It draws on the sociological essay *Sete Palmos de Terra e um Caixão* by Brazilian author Josué

Direitos Humanos: Uma leitura de morte digna em *Sete Palmos de Terra e um Caixão*, de Josué de Castro, e *O Diabo Foi Meu Padeiro*, de Mário Lúcio Sousa

de Castro, and the novel *O Diabo Foi Meu Padeiro* by Cape Verdean writer Mário Lúcio Sousa.

On the eve of the military dictatorship in Brazil, established on 1 April 1964, the Northeast region is marked by deep social tensions, where sugarcane exploitation still bears feudal traits. For the peasant, to die with dignity means securing seven palms of earth and a coffin of one's own, in order to reduce inequality at the Final Judgment. The In Portugal, between 1933 and 1974, the Estado Novo regime imprisoned, tortured, and murdered those who fought for freedom and fundamental individual rights. Tarrafal,

the setting of Mário Lúcio Sousa's narrative, served as a concentration camp where the regime's most dangerous opponents were sent to die, through forced labor, torture, malnutrition, and the harsh environmental and sanitary conditions of the prison.

The struggle for a dignified death in both cases simultaneously exposes the inequalities endured in life and demands memory and justice for those ostracized by political power. The two works converge in an ethical and universal appeal for the recognition of human dignity, even in the most extreme conditions of existence.

Keywords: Dignified Death, Josué de Castro, Mário Lúcio Sousa, Tarrafal, Political Oppression.

I. INTRODUÇÃO

A morte e o morrer são ocorrência de grande relevância em qualquer sociedade, assumindo-se como elemento identitário de múltiplos sentidos: ontológico, social, antropológico, cultural, filosófico ou religioso.

Apesar de as sociedades ainda não terem conseguido *copernicizar* a morte, nas palavras de Edgar Morin (1988, p. 20), dado o teor dos debates que continuam a emergir no espaço público, morrer com dignidade é hoje dos temas mais recorrentes, que convoca valores e convicções, razão e emoção, ciência e empirismo. Embora muito centradas na tentativa de consensualização do direito a uma boa morte, com referências à eutanásia, suicídio assistido, testamento vital e ao acompanhamento paliativo médico, técnico, afetivo e familiar, as discussões emergentes confrontam os limites de uma conceptualização, cultural e temporalmente mutável, do direito a viver dignamente.

A dignidade na morte que aqui se pretende abordar é a do término de uma existência em que a vida não se cumpriu nos valores da autodeterminação, do humanismo e dos direitos fundamentais universais; uma dignidade humana impossibilitada

de fruir enquanto valor incontestável e indissolúvelmente ligada à autonomia ética e responsabilizante da pessoa (Moniz, 2017, p. 69). É no refúgio da dignidade obstruída que os que ficam a procuram reconquistar para os que partem. Assumem-na enquanto resgate, para aqueles que em vida não dispuseram de autonomia da vontade nem autodeterminação, porque na morte deixam de ter a sua dignidade confiscada.

Se há um direito à vida universalmente válido e inegociável, atribuído à existência da humanidade, à sobrevivência da espécie, e condição prioritária de todos os outros direitos das pessoas, “também há um direito à boa morte, ou seja, uma morte em condições de dignidade e de compostura, sem sofrimento, aureolada de afeto” (Osswald, 2013, p. 73).

A morte é um fenómeno natural, é parte integrante da vida, e morrer bem é o desfecho do bem viver. Morrer com dignidade é uma dimensão dos direitos humanos, conexas com o direito à vida, que na época moderna tem como matriz a Declaração Universal dos Direitos Humanos, proclamada em 1948 pela Organização das Nações Unidas. No entanto, o lastro das preocupações com a dignidade e o valor da pessoa humana acompanha os tempos desde a antiguidade clássica.

II. DIREITOS HUMANOS E LITERATURA: DUAS APROXIMAÇÕES

A aproximação, que aqui se procura, dos direitos fundamentais à literatura justifica-se por este meio de criação artística trazer para os seus discursos a matéria telúrica dos recônditos da alma humana. Através da sua recriação e transmissão tornam-se cognoscíveis valores individuais e de sociedades. Numa dimensão de interdisciplinaridade, poderá também ela promover e educar para os direitos humanos, e para outros valores civilizacionais, pelos diálogos que convoca, com o leitor, e com o outro.

Os valores que a sociedade preconiza, ou os que considera prejudiciais, estão presentes nas diversas manifestações da ficção, da poesia e da ação dramática. A literatura confirma e nega, propõe e denuncia, apoia e combate, fornecendo a possibilidade de vivermos dialeticamente os problemas. Por isso é indispensável tanto a literatura sancionada quanto a literatura proscrita (Candido, 2004, p. 175).

Fazendo apelo à interlocução entre Direitos Humanos, Literatura e ensaística social, propõe-se uma abordagem à morte digna em *Sete Palmos de Terra e um Caixão*,

ensaio do brasileiro Josué de Castro sobre as condições de vida e de trabalho no Nordeste, e em *O Diabo Foi Meu Padeiro*, romance do cabo-verdiano Mário Lúcio Sousa. Neste, o autor retrata a história humana do Campo de Concentração do Tarrafal, Cabo Verde, no tempo em que serviu de presídio de presos políticos portugueses (1936-1954), bem como de angolanos, guineenses e cabo-verdianos (1962-1974). Refletir sobre esta temática assume uma relevância histórica pelo facto de o denominado “campo da morte lenta” ter encerrado com a deposição do regime ditatorial em Portugal a 25 de abril de 1974, que há meio século abriu caminho à independência das ex-colónias africanas: Angola, Cabo-Verde, Guiné, Moçambique e S. Tomé e Príncipe.

Em ambos os autores, a dignidade na morte, pela qual aspiram os integrantes das narrativas, é, em primeiro lugar, um combate pelos Direitos Humanos e contra o esquecimento, pela preservação da memória da existência enquanto indivíduo. Em Josué de Castro traduz-se em dispor de “sete palmos de terra” e de um caixão para repousar eterna e dignamente. Ou seja, dar ao que partiu uma morada, e atribuir-lhe um lugar onde possa ser visitado.

Em Mário Lúcio Sousa, resistir à morte é umas das lutas primeiras contra o regime fascista português – deposto em 1974 ao fim de quase meio século –, que prendeu e deportou para local remoto os seus opositores, “na ânsia de ‘sanear’ a sociedade” (Farinha, 2007, p. 238), e os colocou em condições de sobrevivência tais para que morressem por si, sem que tivesse de ser desferido o representativo golpe fatal.

Cândido de Oliveira, jornalista, fundador do jornal *A Bola* e treinador de futebol, relata assim a experiência de recluso no campo de concentração na sua obra memorialista *Tarrafal: o pântano da morte*: “O Campo – é um túmulo. Um outro mundo. O isolamento. Da Família e da Vida”.

A vida acabou à entrada. Transposta a ‘Porta’ – morreu-se. Todos os direitos do cidadão tombaram no fosso, ao transpor-se a ponte que vai ter ao pesado e duplo portão de ferro, a cujos umbrais se liga a teia de arame. Ao nome sucedeu o número. O traje civil deu lugar ao fardamento de presidiário. O direito de comunicar com o exterior, com a família ou com os amigos, de pedir ou de reclamar, de ler ou de escrever, de fumar ou de comprar alimentos, tudo isso desapareceu ou é suficientemente condicionado... (Oliveira C. , 1974, p. 40).

Moldados pelas dificuldades da vida em clandestinidade, os desterrados no Tarrafal “mantinham o ‘estado de espírito oficial’: ignoravam a amargura e resistiam às violências do dia-a-dia no campo: fardas de caqui amarelecidas e podres, botas rotas, trabalhos forçados, espancamentos, castigos...” (Farinha, 2007, p. 235). Pedro Soares, um dos detidos da primeira leva, afirma que entre eles imperava o espírito de não claudicar sem luta ao regime de morte lenta, fazendo ‘lei’ da divisa: “antes morrer como homens conscientes do que viver como escravos submetidos” (Soares, 2015, p. 17). Esta divisa, quer na postura humana que convoca, quer na sua mensagem, enquadra-se numa visão marxista da morte, de a desvalorizar, de o perecer ser uma consequência possível da ação revolucionária, e do facto de o ativismo ter como prioridade a realização do próprio homem (Morin, 1988, p. 288).

Embora a publicação das duas obras tenha acontecido com um intervalo de 55 anos, apresentam pontos de contacto suscetíveis de abordagem em diálogo, quanto às temáticas, aos contextos temporais e espaciais das narrativas, e quanto aos enquadramentos sociopolíticos e históricos. Se no ensaio de Josué de Castro está muito presente o narrador literário, no romance de Mário Lúcio Sousa rompe-se com a conceptualização importada da teoria da literatura e faz-se uma aproximação à narrativa sociológica e histórica.

O autor brasileiro aborda o contexto da fome e das condições degradantes e sub-humanas no Nordeste Brasileiro, nas vésperas do Golpe Militar que depôs o presidente Goulart em 1 de abril de 1964 e vigorou até 1968. A estrutura agrária da cultura da cana-de-açúcar, herdeira de um feudalismo do período colonial português, contribuía para uma “conspiração invencível das forças naturais e das forças sociais”, impossível de ser derrotada pelos pobres camponeses (Castro, 1965, p. 30).

O escritor cabo-verdiano, ao fazer a história dos presos políticos no Campo de Concentração do Tarrafal, subverte, em amplitude, o cânone do género literário romance, no que respeita à forma, estrutura narrativa, e recursos ficcionais, ao ponto de se poder afirmar que a sua semelhança com situações, factos e pessoas não são ficção, mas realidade acontecida. É o próprio escritor que o afiança, numa entrevista ao diário desportivo português *A Bola* (Sousa M. L., 2019, p. 20), ao dizer que tudo o que na obra está escrito aconteceu, e que as pessoas e os factos relatados são reais, pois têm sustentação documental. Tal como o historiador, Mário Lúcio Sousa socorre-se de fontes documentais e bibliográficas, interpreta-as, e transpõe para as páginas uma narrativa em que nomeia as personagens – o meio milhar de presos e os seus algozes – pelo seu nome próprio, no tempo e no lugar que a História registou.

O Campo de Concentração do Tarrafal, na ilha de Santiago, em Cabo Verde, teve duas fases, com as designações de Colónia Penal do Tarrafal – para presos políticos portugueses (1936-1954) – e de Campo de Trabalho de Chão Bom – para africanos anticolonialistas, angolanos, guineenses e cabo-verdianos (1962-1974). Atualmente é um museu evocativo da resistência democrática, da luta antifascista e contra o colonialismo português.

Haverá na obra uma ou outra confabulação, como se os presos transformados em narradores quisessem acrescentar algumas impressões que nas sintéticas notas de prisão não registaram. Isso não diminui o rigor aos factos transpostos. Por outro lado, torna a obra acessível a um mais vasto número de recetores, os que procuram conhecer a História pela via de uma aparente confabulação literária, e os que buscam outras fontes para conhecer a História.

A obra está organizada em quatro partes, e em cada uma delas surgem presos de nome Pedro, de nacionalidade portuguesa, angolana, guineense e cabo-verdiana, que contam aquilo que sentem, sonham, sofrem, desesperam, e aquilo em que acreditam os companheiros, recorrendo a modos de refletir, falar e comunicar próprios de cada nacionalidade.

A primeira parte é confiada ao narrador Pedro português, e as seguintes, aos seus ‘*xará*’ de nacionalidade angolana, guineense e cabo-verdiana, seguindo a ordem de deportação de cada grupo.

A escrita é em fragmentos, geralmente em registos em forma de diário, depurada e breve, com referência aos factos mais salientes do quotidiano no Campo: as entradas e partidas de diretores prisionais, as mortes, as doenças, o enlouquecimento de camaradas presos, o trabalho forçado, os espancamentos, os castigos na “frigideira”¹, a fome, a comida e água podres, os sonhos e delírios da fuga. Remete para a diarística que está presente nos escritos dos presos, registada em pedaços de papel de caderno escolar ou de sacos de cimento, e que se encontram depositados em arquivos portugueses sobre a Resistência Antifascista (Pinto, 1939-1947), e nalguns casos transpostos em forma de memórias para livros de autor (Oliveira G., 1987), ou de testemunhos organizados em dossiers temáticos por iniciativa do Partido Comunista Português (Vários, 2016).

1 *A frigideira era uma construção em cimento, fechada, completamente fechada, com as paredes, o chão e o tecto em cimento. Uma caixa rectangular com uns cinco a seis metros de comprimento por três de largura. Um bloco interiormente dividido ao meio por uma parede a separar duas celas, cada uma com a sua porta de ferro (...). Axfixiava-se ali dentro. A altura, no interior de cada uma das celas, seria de uns dois metros e meio no máximo, era, de facto, uma caixa completamente fechada e durante todo o dia estava sob a acção permanente do sol, por ter sido construída num local completamente isolado e sem hipóteses de sombra. Apanhava sol durante o dia inteiro.* Oliveira, Gilberto de 1987. *Memória Viva do Tarrafal*. Lisboa: Edições Avante, pp. 129-130.

Pedro dos Santos Soares, professor, comunista, é o primeiro narrador convocado para registar a história íntima e partilhada dos presos políticos no Tarrafal. Também ele transcreveu para livro as suas memórias de prisão: *Tarrafal Campo da Morte Lenta* (Soares, 2015).

Em *O Diabo Foi Meu Padeiro*, Mário Lúcio Sousa começa a dar voz ao primeiro Pedro a partir do momento do seu embarque em Lisboa, no cargueiro *Luanda*, na madrugada de 18 de outubro de 1936. Partem para destino desconhecido. Aportam, passados dias, na baía do Tarrafal, em Cabo Verde, depois de uma escala nos Açores para recolher presos políticos do Forte de São João Baptista, em Angra do Heroísmo, na Ilha Terceira.

Os primeiros contactos com as rotinas no Campo (na primeira fase, acampamento de tendas) são reveladores daquilo que os 150 presos que o inauguraram poderão esperar naquele sítio: um clima agreste, uma alimentação péssima, água escassa e imprópria para consumo. Na primeira leva vão o jovem de 17 anos Edmundo Pedro (2007) e seu pai, Gilberto. Uma das tarefas primeiras a que são obrigados é a de construir as instalações em pedra e betão que nas décadas seguintes encarcerarão perto de meio milhar de antifascistas e anticolonialistas.

Timor, a Guiné e especialmente Cabo Verde reuniam todas as condições para vencer a resistência republicana à ditadura: bastava que não se alterassem muito as condições «naturais» daqueles sítios do fim do mundo: inóspitos, despovoados e inacessíveis. Era suficiente um arame farpado para evitar a fuga, uma companhia para impor a ordem, um médico para manter a aparência de apoio clínico e o mínimo para sobreviver (Farinha, 2007, p. 243).

Para evidenciar a dureza sentida, o narrador regista o seguinte: “A nossa fome virou uma endemia, a nossa sede, uma sofreguidão, a nossa dor, uma nota triste. Morrer com dignidade tornou-se um desafio, porque viver já é uma utopia” (Sousa M. L., 2019, p. 27).

Esta referência à fome e à morte estabelece uma aparente intertextualidade com uma passagem de *Sete Palmos de Terra e um Caixão*, do brasileiro Josué de Castro:

Dela [a vida], eles nada tiram, além do sofrimento, do trabalho esfalfante e da eterna incerteza do amanhã: da ameaça constante da seca, da Polícia, da fome e da doença. Para eles só a morte é uma coisa certa, segura, garantida. Um direito

que ninguém lhes tira: o seu direito de escapar um dia pela porta da morte, do cerco da miséria e das injustiças da vida (1965, p. 26).

A primeira Liga Camponesa do Nordeste brasileiro é fundada em 1955 por João Firmino, regista Josué de Castro, e o seu propósito primeiro não foi lutar por melhores condições de vida para os camponeses do cultivo da cana-de-açúcar, mas defender os interesses dos mortos pela miséria e fome, para lhes proporcionar uma sepultura digna (Castro, 1965, p. 25). O túmulo marca o local exato onde corpo foi sepultado. Tinha também a finalidade de transmitir a recordação do defunto. Mesmo os mais pobres procuravam evitar o anonimato, que “é a verdadeira morte, completa e definitiva” (Ariès, 1988, p. 239).

Quanto aos vivos, pouco havia a fazer, só restava resignarem-se, à fome, ao sofrimento, à humilhação (Castro, 1965, p. 25).

A primeira liga camponesa foi criada a 1 de janeiro de 1955 no engenho Galiléia, em Vitória de Santo Antão, Pernambuco, que abrangia 500 hectares e 140 famílias de foreiros. Autodenominou-se Sociedade Agrícola e Pecuária de Plantadores de Pernambuco (SAPPP)²

Há autores que referem que a criação da Liga de Galiléia teve como objetivo reunir recursos para enterrar os mortos, até então depositados em vala comum. Outros acrescentam-lhe propósitos assistenciais mais amplos, de gerar recursos comuns para a promoção educacional e de saúde, e para comprar adubos, com a finalidade de melhorar a produção³.

As ligas camponesas foram um fenómeno que rapidamente se expandiu. Permitia contornar a burocracia da criação de sindicatos agrários. Foram convertidas em “organizações apêndices do Partido Comunista, e os seus membros também foram alvo de perseguição, assassinio e prisão (Morais, 1997, p. 13).

As ligas camponesas tornaram-se num movimento agrário, e tiveram grande impacto popular e mobilizador noutros setores profissionais e sociais brasileiros. De 1955 a 1964 contribuíram fortemente para o desenvolvimento de uma consciência nacional a favor da reforma agrária (Morais, 1997, p. 57). Com a instauração do regime de ditadura militar foram interditas e a própria referência na imprensa alvo de censura. No Nordeste do Brasil as ligas camponesas foram a organização que nesses anos mais sofreu prisões e assassinatos (Morais, 1997, p. 51).

² In Memorial das Ligas Camponesas - <https://www.ligascamponesas.org.br/historia-das-ligas-camponesa/>

³ *Ibidem*.

Se para os nordestinos, perante a força avassaladora das estruturas socioeconómicas e políticas, era este o destino do viver, e o esperado, para os presos do Tarrafal ao quotidiano repressivo agregava-se uma ténue luz, a de resistir, que tinha lá ao fundo um sonho a tremeluzir, o de fugir dali, de continuar a luta para depor o regime fascista, de criar uma sociedade respeitadora de liberdades e direitos individuais e coletivos.

A morte miserável e indigna, não apenas dos presos no Tarrafal, mas também da população da vizinhança, em resultado das secas severas⁴ e da fome do povo cabo-verdiano, relatadas em *O Diabo Foi Meu Padeiro*, aproximam Mário Lúcio Sousa de escritores da geração da revista *Claridade*⁵, em particular de Manuel Lopes⁶ e Luís Romano⁷. Tais temáticas da ruralidade estão praticamente ausentes da escrita dos autores do período do pós-independência⁸.

Num discurso pungente e poético, o narrador esboça-nos o quadro dramático: “1943 está sendo um ano trágico para Cabo Verde. A fome já matou milhares de pessoas. Caem como folhas secas, e não há quem as carregue, porque não há força nos braços dos vivos” (Sousa M. L., 2019, p. 157). Numa outra passagem, através do narrador Pedro, escreve:

Dentro de toda a nossa miséria, a miséria dos outros é ainda maior. Fico de coração dilacerado ao ver as crianças, todas com menos de dez anos de idade, à porta do campo, à espera que saíamos com a barrica dos restos do refeitório para cravarem as suas mãozinhas e comerem como animais, com a sofreguidão de uma fome de dias (p. 157).

O tom e as palavras utilizadas pelo escritor aproximam o discurso de uma passagem de uma obra memorialista organizada por Franco de Sousa: “Crianças entre os sete e os dez anos esperavam à porta do Campo, e quando nos viam sair com a barrica dos restos corriam e com as mãos tiravam as sobras, comiam como animais, com a sofreguidão de uma fome de dias” (1978, p. 214).

4 Estiagem em Cabo Verde *vide* CABRAL, Juvenal. *Memórias e Reflexões*. Praia: Instituto da Biblioteca Nacional, 2002. p. 103-142.

5 Fundada por Manuel Lopes, Jorge Barbosa e Baltazar Lopes e outros (publicou-se em nove números nos períodos de 1936-37 e 1947-60).

6 *Os Flagelados do Vento Leste*. Lisboa: Edições 70, 1984 (1.ª ed.) 1959.

7 *Famintos*. Lisboa: Ulmeiro, 1983 (1ª ed. 1962).

8 Kaká Barbosa aborda a condição do povo rural na poesia em cabo-verdiano (*Vinti Xintidu Letrado na Kriolu; Son di ViraSon, Konfison na Finata*) e nos contos de *Chão Terra Maiamo* com o pseudónimo Albely Bakar.

A morte é vocábulo repetido, e sentimento constante, nas narrativas dos presos. Pedro Soares descreve assim, em *O Diabo Foi Meu Padeiro*, a homenagem última ao torneiro Francisco Nascimento, em janeiro de 1938:

A marcha dos oito presos escoltados a levar o caixão, a pausa resignada para descansar os braços, o enterro sem uma única flor, sem uma insignificante lápide, sem uma lágrima, sem um familiar, compõem a ópera muda do nosso desalento, enquanto a malfadada culpa remói a impossança das nossas almas. É a primeira vez que vimos ao cemitério. Sentimos finalmente o que significa o desterro: é quando um estrangeiro é enterrado em terra alheia. Partilhar o chão com mortos desconhecidos é o último dos abandonos. Sentimos que já não somos ninguém (Sousa M. L., 2019, p. 98).

Para os nordestinos brasileiros, em Josué de Castro, a morte é libertadora, tal como para os presos do Tarrafal, mas a partida só é digna se o corpo repousar na terra em caixão próprio, e não utilizar um emprestado no enterro (1965, p. 25). No Tarrafal, a dignidade, no momento de expirar, é confiada aos que ficam, que prescindem de uma mesa onde todos comeram para que das suas tábuas se faça o ataúde que levará o companheiro para a terra (Sousa M. L., 2019, p. 98). Do velar do estertor reacende-se o ideário político libertador.

Descer o corpo do familiar à terra num caixão próprio era condição para se esbater o desfortúnio em vida, para que o finado não se apresentasse perante Deus no Juízo Final em situação de desvantagem. Recorrer a um emprestado para as cerimónias, que teria de ser devolvido antes de a cova ser tapada, era condenar o defunto à humilhação para toda a eternidade (Castro, 1965, pp. 30-31).

As Ligas Camponesas, funcionando como uma espécie de sociedade mutualista, atenuavam na morte o desamparo e miséria em vida dos camponeses, que não dispunham de recursos para pagar o carpinteiro e as tábuas para o caixão.

A vontade imperiosa de ter um chão onde repousar, para os nordestinos brasileiros, e a tristeza de ser enterrado em terra alheia, para os presos do Tarrafal, emana de um imperativo espiritual que atravessa qualquer época e qualquer cultura, a de não abandono dos mortos, pela crença da imortalidade.

A etnologia mostra-nos que, por todo o lado, os mortos foram ou são alvo de práticas que correspondem, todas elas, a crenças respeitantes à sua sobrevivên-

cia (sob a forma de espectro corpóreo, sombra, fantasma, etc.) ou ao seu renascimento (Morin, 1988, p. 25).

Aspirar a boa morte é uma ideia muito enraizada em Portugal e Brasil, como o testemunham as invocações a Nosso Senhor do Bom Fim, ou a Nossa Senhora da Boa Morte, e os santuários que lhes são erigidos. São reflexo de um culto mais vasto existente no mundo católico (Goldey, 1985, p. 89).

Esta conceção de boa morte abarca um conjunto de fatores, espirituais e práticos, de acordo com as orientações religiosas e práticas sociais durante a vida, de querer deixar os assuntos importantes arrumados, e de despedir-se rodeado de familiares e amigos (Goldey, 1985, p. 90).

Para os nordestinos, ter uma boa morte revelava-se uma aspiração de difícil concretização pelas condições socioeconómicas vigentes. Aos presos políticos no Tarrafal a condição de desterro impedia o arranjar das questões práticas, as despedidas de familiares e amigos e o luto dos próximos após se finarem.

Morrer bem, tal como viver bem, não é uma actividade solitária; por isso, uma pessoa precisa de associados, de cúmplices, de testemunhas. A ‘boa morte’ requer não só o ator principal, como um elenco de figurantes que terão de coadjuvar no desempenho dos seus papéis. Os parentes que não celebram as cerimónias religiosas relativas à morte e ao funeral ou que não cumprem as obrigações subsequentes podem condenar aquele que morre a uma vida extraterrena infeliz (Goldey, 1985, p. 90).

Aquele que vai morrer no Tarrafal tem nos companheiros de presídio os ‘familiares’ e vizinhos que o acompanham nos seus últimos momentos. Dentro dos conditionalismos, são também consignatários das últimas disposições do finado, por ele fazem o luto, mas sem se renderem ao destino.

Em *O Diabo Foi Meu Padeiro* as últimas horas de um ‘condenado’ são descritas através de imagens que remetem para um ambiente devoto, místico, mas também de rebelião – deglutida por uns, vociferada por outros –, de arquiteturas de fuga, de enunciações da premência da luta. Reconfirma-se aquilo que o preso cabo-verdiano Luís observa: “a causa da morte não morre, os modos de morrer, sim, morrem com a criatura” (Sousa M. L., 2019, p. 8).

Uma das mortes no Tarrafal mais emotivas foi a do antigo secretário-geral do Partido Comunista Português Bento Gonçalves, a 11 de setembro de 1942, com ‘biliosa’. Procurando ser fiel ao sentido pelos presos, Mário Lúcio Sousa descreve deste modo, poeticamente, o momento dramático, e simultaneamente sublime: “Cai uma noite quente e serena. Na enfermaria, há borboletas a entrar e a sair numa cerimónia enigmática. Voam em volta, com uma leveza de apaziguar a respiração” (2019, p. 153).

É notória a relação que este ambiente místico, como que a descrever o ritual do espírito a sair do corpo, estabelece com um texto memorialista:

“Durante toda a noite, de hora a hora, vinha o guarda abrir as portas das casernas para os diferentes turnos de vela ao corpo de Bento Gonçalves. Foi uma noite serena e quente. Entravam borboletas e voavam em volta da lâmpada da casa mortuária” (Sousa F. d., 1978, p. 153).

Pedro dos Santos Soares é libertado em inícios de 1940, prossegue a sua narrativa a partir de cartas que recebe do Tarrafal. É rendido como narrador pelo militar Pedro José da Conceição (1984, p. 56) em março de 1941. Pedro Soares acaba por ser novamente desterrado, por se envolver em atividades antifascistas. Ambos os Pedros se revezam a descrever os acontecimentos até o último preso português sair em liberdade, Chico Sapateiro, a 26 de janeiro de 1954.

Mário Lúcio Sousa inscreve na obra uma demarcação vincada entre a “Parte Primeira”, dedicada aos portugueses, e as restantes três, referentes aos africanos. É também a da demarcação histórica das funções do Campo de Concentração. A relacionada com os portugueses ocupa mais de metade do livro (180 páginas), e a escrita utilizada é mais poética, mais rica de detalhes, porventura porque a bibliografia e documentação consultadas foram mais pródigas a fornecer-lhe informação. Parece ter sido um período em que as condições do Campo foram mais duras, na alimentação, no trabalho forçado e nos castigos aplicados. O regime do Estado Novo em Portugal também se ia transmudando, na sequência da derrota da Alemanha na II Guerra Mundial.

Nas partes dedicadas aos ocupantes africanos, o autor provoca ainda outras rupturas no discurso narrativo. Põe em prática a plasticidade e riqueza da língua portuguesa, adaptando-a ao falar dos angolanos, guineenses e cabo-verdianos, em relação a estes dois povos com elementos dos crioulos nacionais. Este é também um meio a

que o autor recorreu para atribuir dignidade à identidade comunicativa e cultural de cada povo na sua apropriação da língua portuguesa.

O Campo, já com a designação de Colónia Penal de Chão Bom, reabre a 26 de fevereiro de 1962 com a chegada de 31 angolanos, entre eles o narrador Pedro Benje, que aos 71 anos se viu despojado do cargo de 1º Oficial dos Serviços de Saúde (Sousa M. L., 2019, p. 195).

Os Guineenses, num contingente de uma centena, chegam ao Campo em setembro de 1962. ‘Petro’ (Pedro) Mancanha é o escolhido para narrar esse período de infortúnio dos seus camaradas.

Os cabo-verdianos dão entrada em março de 1971. O narrador é Pedro Rolando dos Reis Martins, um jovem sonhador de 19 anos que aspira a estudar Belas Artes.

A 1 de maio de 1974, a centena de angolanos e os 14 cabo-verdianos que se encontravam no Campo são amnistiados, postos em liberdade. Eram os efeitos da revolução democrática do 25 de Abril em Portugal a chegar com uma semana de atraso ao Campo de Concentração do Tarrafal (Sousa M. L., 2019, p. 313).

O Diabo Foi Meu Padeiro é a história das vítimas do Campo de Concentração do Tarrafal, contada por elas próprias. Histórias de solidariedade e humanismo perante a crueldade mais atroz que o ser humano consegue recriar. Encerra com uma dedicatória do autor aos presos do Tarrafal, que nomeia, na sua extensão de cerca de meio milhar, divididos por nacionalidades (Sousa M. L., 2019, pp. 321-326), a querer reafirmar que todos eles são protagonistas nas páginas precedentes.

O Campo de Concentração do Tarrafal, também designado de “campo de extermínio”, ou “campo da morte lenta”, é um testemunho acutilante das violações mais rudes dos Direitos Humanos. É também um símbolo detonador de lutas pelas liberdades, como o são as ligas camponesas do Nordeste brasileiro, que de associações mutualistas para dar dignidade à morte dos camponeses se foram transformando em núcleos organizativos da disseminação de um ideário para o esbatimento do fosso social entre camponeses e latifundiários.

Em ambas as obras, os mencionados lutam por direitos humanos, e porque neles acreditam, como refere Antonio Candido, procuram “transformar a possibilidade teórica em realidade, empenhando-se em fazer coincidir uma com a outra” (2004, p. 170). E ao comprometerem-se nessa luta partem do pressuposto de que o que é indispensável para os próprios “é também indispensável para o próximo” (Candido, 2004, p. 172).

III. TERRA, DIREITO HUMANO, LIBERDADE

Em *O Diabo Foi Meu Padeiro* e *Sete Palmos de Terra e um Caixão* é ideia central o não respeito dos direitos humanos, através da voz das vítimas. As obras retratam realidades sociais e históricas, convergentes no valor da dignidade da pessoa humana, temporalmente situadas no segundo e terceiro quartel do século XX. No primeiro caso, retrata-se a vida e condições do desterro e prisão de opositoristas ao regime ditatorial que governava Portugal. No segundo, Josué de Castro procurou mostrar ao mundo a realidade social de uma região onde 23 milhões de seres humanos procuravam a sua emancipação (1965, p. 21).

A conceptualização do direito à terra como direito humano começa a ganhar visibilidade nos anos 70, numa altura em que o Brasil vivia (desde 1964) sob uma ditadura militar, que vai perdurar até 1985. A luta pela reforma agrária e o direito à posse da terra ganha força pela convergência de um conjunto de fatores em que se incluem os movimentos de camponeses, a igreja católica progressista e os movimentos internacionais de defesa, que têm também influência no modo como os direitos humanos se estruturam no Brasil (Reis, 2012, p. 96).

É através das ligas camponesas, formadas em meados da década de 50 do século XX, que se vai cimentando a consciência de a distribuição da terra ser um direito do homem, e se organizam revoltas reivindicativas de reformas agrárias. Há investigadores que consideram que nas questões agrárias as ligas camponesas foram mais importantes do que a ação dos sindicatos e do Partido Comunista Brasileiro (Welch, 2006, p. 66).

O direito à terra é concebido não apenas como um direito económico e social, mas como um direito humano. A terra configura o direito à subsistência, que têm imanente o direito à vida, fundando numa ideia de dignidade humana.

Acesso à terra significa a possibilidade de: desenvolver o trabalho, isto é, a reprodução da vida humana material; o exercício da posse e da propriedade; o estabelecimento da moradia; a disponibilidade dos recursos naturais; a produção de alimentos para satisfazer as necessidades vitais básicas; e a constituição da relação cultural com o meio ambiente e com o território (Canuto & Gorsdorf, 2007, p. 168).

A reivindicação dos mortos a um caixão próprio e de sete palmos de terra para repousar, que é a causa primeira das ligas camponesas (Castro, 1965, p. 25), afirma um direito humano, a dignidade na vida eterna para quem teve uma existência terrena desprovida de direitos. Contudo, essa é apenas uma das várias lutas por direitos fundamentais, individuais e coletivos, que se irão afirmar anos mais tarde, e severamente reprimidas pela junta militar, com prisão e assassinio de membros das ligas de camponesas (Reis, 2012, p. 91).

As lutas em que se envolvem os cidadãos portugueses e dos movimentos de libertação das colónias africanas são também pela dignidade da vida humana. A repressão relega-os para o desterro no presídio do Tarrafal, em Cabo Verde. Muitos deles têm também de fugir para o exílio, para não serem presos ou assassinados. Lutam pela instauração de um regime democrático, e também por direitos fundamentais, individuais e coletivos.

A denominada Colónia Penal do Tarrafal foi criada pelo Decreto 26:539 de 23 de abril de 1936. É inaugurada na “conjuntura radicalizada” de repressão da Polícia de Vigilância e Defesa do Estado (PVDE) no âmbito da Guerra Civil de Espanha, para suprir problemas de sobrelotação dos estabelecimentos prisionais (Ribeiro, 1995, p. 242). Dava resposta, ainda, a um “fundamento de matriz filosófico-jurídica”, de que os presos políticos “mereciam um tratamento especial atendendo ao móbil que impulsionou o crime” (Barros, 2009, p. 94).

O que afirma o historiador Fernando Rosas em relação ao Estado Novo também pode ser transposto para o circunstancialismo político e social das ditaduras brasileiras: “A violência repressiva da polícia política mostrou ser capaz de tudo o que fosse necessário para atingir os fins do regime – incluindo o recurso ao assassinato pela tortura nas cadeias ou por liquidação física dos resistentes” (2007, p. 28).

Embora os direitos humanos tenham como referencial cada época e cada cultura, pode entender-se que existe um núcleo que é transversal, e cuja violação está patente nos contextos da ação narrativa de *O Diabo Foi Meu Padeiro* e de *Sete Palmos de Terra e um Caixão*.

Este artigo, numa abordagem interdisciplinar, procurou refletir sobre um modo de morrer, através de uma morte violenta causada pela repressão política de regimes ditatoriais. Em Mário Lúcio de Sousa, são as condições de degedo dos presos políticos, e em Josué de Castro as condições sub-humanas do assalariado rural agravadas pela repressão policial a quem reagia contra injustiças.

Um traço comum se pode antever nos nordestinos e nos desterrados do Tarrafal, que é o da reação à morte em vida, por impossibilidade de se autodeterminarem e de influenciar a realidade. As condições da existência humana nos dois contextos propiciavam o claudicar dos recursos emocionais, mas em *Sete Palmos de Terra e um Caixão* e *O Diabo Foi Meu Padeiro* os narrados emergem a reafirmar uma dignidade humana irrevogável e inegociável, em vida e na morte, para si próprios e para todos os demais.

“Hoje, a defesa dos direitos humanos, em todos os campos do saber, inclusive o da literatura, é um dos aspetos mais importantes para fortalecer as lutas nacionais e transnacionais contra as injustiças” (Di Eugenio, 2019, p. 9). Esta é também uma via de reconciliação da sociedade pelo reconhecimento do passado histórico.

Como Antonio Candido refere, sendo a literatura uma manifestação geral de todos os tempos, não há povo nem pessoa que possa viver sem ela, sem entrar em contacto com alguma espécie de fabulação (2004, p. 174). Nessa perspetiva, a literatura é um meio eficaz para despertar, consciencializar, contribuir para formar personalidades e para consolidar valores humanos universais.

Josué de Castro, através da sua obra, quis partilhar com a sociedade a legítima luta dos camponeses do Nordeste, e as condições sub-humanas em que tentavam sobreviver. Mário Lúcio Sousa, num registo mais memorialista, pretendeu homenagear as vítimas do desterro político, que a sua naturalidade da Vila do Tarrafal lhe tornou familiar na infância e adolescência, nos anos 60 e 70, na fase final do Estado Novo.

A abordagem interdisciplinar desenvolvida neste artigo à resistência e sobrevivência dos nordestinos brasileiros e dos portugueses opositoristas, a uma irrenunciável morte digna, poderá encontrar outros caminhos de contacto em investigação futura. Nas lutas das ligas camponesas pela reforma agrária e nas dos trabalhadores do Alentejo, em Portugal. Ou, ainda, na intervenção dos partidos comunistas na estruturação e direção das organizações profissionais e populares de resistência à repressão policial e política do Estado Novo e da ditadura militar brasileira e regimes despóticos que a antecederam.

REFERÊNCIAS

Ariès, P. (1988). *O Homem Perante a Morte - I*. Mem Martins: Publicações Europa-América, Lda.

- Barros, V. (2009). *Campos de Concentração em Cabo Verde*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Candido, A. (2004). O direito à literatura. Em A. Candido, *Vários Escritos* (pp. 169-191). Rio de Janeiro | São Paulo: Ouro sobre Azul | Duas Cidades.
- Canuto, A., & Gorsdorf, L. (2007). Direito Humano à Terra: A Construção de um Marco de Resistência às Violações. (C. d. Sociais, Ed.) *Direitos Humanos no Brasil 2: Diagnóstico e Perspectivas*, 167-193. Obtido em 18 de junho de 2025, de http://www.dhnet.org.br/dados/livros/dh/livro_ceris_diagnostico_perspectivas.pdf
- Castro, J. d. (1965). *Sete Palmos de Terra e Um Caixão*. Lisboa: Seara Nova.
- Di Eugenio, A. (julho/dezembro de 2019). Literatura, crítica literária e politização dos direitos humanos. *Veredas: Revista da Associação Internacional de Lusitanistas*(32), 9–22. doi:10.242661/2183-816x0132
- Farinha, L. (2007). Campos de Concentração. Em J. (. Madeira, I. F. Pimentel, & L. Farinha, *Vítimas de Salazar: Estado Novo e violência política* (pp. 229-250). Lisboa: A Esfera dos Livros.
- Goldey, P. (1985). A Boa Morte: Salvação Pessoal e Identidade Comunitária. Em R. G. Feijó, H. Martins, & J. d. Cabral, *A Morte no Portugal Contemporâneo - Aproximações Sociológicas, Literárias e Históricas* (pp. 89-109). Lisboa: Editorial Quercoco.
- Moniz, A. R. (2017). *Os Direitos Fundamentais e a sua Circunstância: Crise e Vinculação Axiológica entre o Estado, a Sociedade e a Comunidade Global*. Coimbra: [s.n.]: Imprensa da Universidade de Coimbra. <https://doi.org/10.14195/978-989-26-1384-0>
- Morais, C. S. (1997). *História das Ligas Camponesas do Brasil*. Brasília: IATTERMUND - Instituto de Apoio Técnico aos Países de Terceiro Mundo.
- Morin, E. (1988). *O Homem e a Morte*. Lisboa: Publicações Europa-América.
- Oliveira, C. (1974). *Tarrafal - O Pântano da Morte*. Lisboa: Editorial República.
- Oliveira, G. (1987). *Memória Viva do Tarrafal*. Lisboa: Edições Avante!
- Osswald, W. (2013). *Sobre a Morte e o Morrer*. Lisboa: FFMS - Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Direitos Humanos: Uma leitura de morte digna em *Sete Palmos de Terra e um Caixão*, de Josué de Castro, e *O Diabo Foi Meu Padeiro*, de Mário Lúcio Sousa

- Pedro, E. (2007). *Memórias: Um Combate pela Liberdade* (Vol. I). Lisboa: Âncora Editora.
- Pinto, A. G. (1939-1947). Cronologia de acontecimentos decorridos na Colónia Penal do Tarrafal. *Pasta: 09612.023*. Obtido em 18 de junho de 2025, de <http://casacomum.org/cc/visualizador?pasta=09612.023>
- Presos Políticos no Regime Fascista III: 1940-1945*. (1984). Presidência do Conselho de Ministros - Comissão do Livro Negro Sobre o Regime Fascista.
- Reis, R. R. (12 de setembro de 2012). O direito à terra como um direito humano: a luta pela reforma agrária e o movimento de direitos humanos no Brasil. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*(86), 89-122. doi:<https://doi.org/10.1590/S0102-64452012000200004>
- Ribeiro, M. d. (1995). *A Polícia Política no Estado Novo: 1926-1945*. Lisboa: Editorial Estampa.
- Rosas, F. (2007). Prefácio. Em J. (. Madeira, I. F. Pimentel, & L. Farinha, *Vítimas de Salazar: Estado Novo e violência política* (pp. 15-32). Lisboa: A Esfera dos Livros.
- Soares, P. (2015). Tarrafal Campo da Morte Lenta. Em P. Soares, *Escritos Políticos* (pp. 9-77). Lisboa: Edições Avante.
- Sousa, F. d. (1978). *Tarrafal - testemunhos*. Lisboa: Editorial Caminho.
- Sousa, M. L. (2019). *O Diabo foi meu padeiro*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Sousa, M. L. (13 de novembro de 2019). Tarrafal - Mais do que Cândido e A Bola. 19-21. (A. Simões, Entrevistador) Lisboa: A Bola.
- Vários. (2016). *Dossier Tarrafal*. Lisboa: Edições Avante!
- Welch, C. A. (setembro de 2006). Movimentos sociais no campo até o golpe militar de 1964: a literatura sobre as lutas e resistências dos trabalhadores rurais do século XX. *Lutas & Resistências, 1*, 60-75. Obtido em 18 de junho de 2025, de <http://www.uel.br/grupo-pesquisa/gepal/revista1aedicao/lr.pdf>

FICHA TÉCNICA

Diretor: **Vasco Almeida**

Conselho de Redação/Associated Editors: **Fernanda Daniel, Henrique Vicente, Inês Amaral, Maria João Barata**

Conselho Editorial/Editorial Board:

Ana Albuquerque Queiroz, Escola Superior de Enfermagem de Coimbra

Ana Maria Botelho Teixeira, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física, Universidade de Coimbra

Ana Maria Loffredo, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo

Arley Andriolo, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo

Carlos Flores Jacques, School of Humanities and Social Sciences, Al Ahkawayn University Ifrane, Marrocos

Fernanda Rodrigues, Faculdade de Ciências Sociais, Mestrado em Serviço Social, Universidade Católica Portuguesa, Braga

Francisco Esteves, Departamento de Psicologia Social e das Organizações, ISCTE-IUL - Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Instituto Universitário de Lisboa

Isabel Maria Farias Fernandes de Oliveira, Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Departamento de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal RN

Isabel Soares, Departamento de Psicologia Aplicada, Universidade do Minho, Braga

José A. Bragança de Miranda, Departamento de Ciências da Comunicação, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa

José Carlos Zanelli, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Departamento de Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis SC

José Esteves Pereira, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa

José Marques Guimarães, CEPESE – Centro de Estudos da População, Economia e Sociedade, Porto

José Paulo Netto, Escola de Serviço Social da UFRJ, Rio de Janeiro

José Pedro Leitão Ferreira, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física, Universidade de Coimbra

José Pinheiro Neves, Departamento de Sociologia ICS, Universidade do Minho

José Pinto Gouveia, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Coimbra

Jorge Trindade, Instituto de Psicologia, Porto Alegre

Lúcia Barroco, Programa de Estudos Pós-Graduados em Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Leny Sato, Instituto de Psicologia, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho da Universidade de São Paulo

Manuel Morgado Rezende, Programa de Graduação em Psicologia da Saúde, Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP

Maria Carmelita Yasbek, Programa de Estudos Pós-Graduados em Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Maria José Aguilar Idáñez, Departamento de Derecho de Trabajo y Trabajo Social, Universidad de Castilla-La Mancha, Cuenca

Maria Nunes Dinis, Division of Social Work, California State University, Sacramento, USA

Mathilde Neder, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Clínica, Núcleo de Psicologia Hospitalar e Psicossomática, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Paula Cristina Tavares, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física, Universidade de Coimbra

Paulo Coelho de Araújo, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física, Universidade de Coimbra

Paulo César Sandler, Sociedade Brasileira de Psicanálise

Pedro Nobre, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto

Yara Frizzera Santos, Escola de Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica Belo Horizonte MG

Editor e Proprietário:
Instituto Superior Miguel Torga
NIPC 900201835
Sede de Redação:
Largo da Cruz de Celas n.º 1
3000-132 Coimbra

Design, Paginação e Web:
Paulo Pratas

ISSN: 2184-3929
ERC: 127497