

# *Estudos*

Revista da Faculdade de Ciências Humanas da Unimar  
Número 8 - 2004

PUBLICAÇÃO CIENTÍFICA DA UNIVERSIDADE DE MARÍLIA

## ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DA UNIVERSIDADE DE MARÍLIA

REITOR: Dr. Márcio Mesquita Serva

VICE-REITORA: Profª Regina Lúcia Ottriano Losasso Serva

PRÓ-REITORA DE AÇÃO COMUNITÁRIA: Profª Maria Beatriz de Barros Moraes Trazzi

PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO: Prof. José Roberto Marques de Castro

PRÓ-REITOR DE PÓS-GRADUAÇÃO: Prof. Dr. Sosígenes Victor Benfatti

DIRETORA DA FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS: Profa. Ms. Cláudia Pereira de Pádua Sabia

## CONSELHO EDITORIAL

PRESIDENTE:

Profª. Dra. Maria Ester Braga Faria

SECRETÁRIO:

Profª. Dr. Alair Benedito Lora

MEMBROS:

Profª. Ms. Cláudia Pereira de Pádua Sabia; Profª. Ms. Marisa Rossignoli; Profª. Ms. Luiz Sérgio dos Santos; Profª. Dra. Josiane Magalhães; Profª. Dra. Terezinha Corrêa Lindino;

Prof. Dr. Miguel Angelo Hemzo; Prof. Dr. Benedito Felipe de Souza.

COORDENAÇÃO, EDIÇÃO, PREPARAÇÃO DE TEXTO E ARTE DE CAPA:

Prof. MSc. Aroldo José Abreu Pinto

SECRETARIA: Luís Alberto Camargo Vassalo

## Endereço para correspondência

UNIMAR – Faculdade de Ciências Humanas

Av. Hygino Muzzy Filho, 1001 – Marília/SP – CEP 17525-902 Brasil

Tel: (014) 3402-4000 - <http://www.unimar.br>

Publicação anual

Órgão financiador da Publicação: UNIVERSIDADE DE MARÍLIA

**Catálogo na fonte: Universidade de Marília  
Biblioteca Central "Zilma Parente de Barros"**

Estudos: Revista da Faculdade de Ciências Humanas da UNIMAR /  
publicação científica da Universidade de Marília – Marília, SP; Ed.  
UNIMAR; São Paulo: Arte & Ciência, 2004.

164p; v.8, n.8, 2004

ISSN 1415-8108

1. Ciências Humanas. 2. Ciências Sociais. 3. Educação I. Univer-  
sidade de Marília II. Estudos: Revista da Faculdade de Ciências  
Humanas da UNIMAR.

CDD - 300

**Índice para catálogo sistemático:**

1. Ciências Humanas	300
2. Ciências Sociais	300
3. Educação	370



**ARTE & CIÊNCIA  
EDITORA**

Rua dos Franceses, 91 – Morro dos Ingleses  
São Paulo – SP - CEP 01329-010  
Tel.: (011) 3284-8860  
[www.arteciencia.com.br](http://www.arteciencia.com.br)



**Editora UNIMAR**

Av. Higino Muzzy Filho, 1001  
- Campus Universitário - Marília - SP  
Cep: 17.525-902 - Fone (14) 3402-4000  
[www.unimar.br](http://www.unimar.br)

## SUMÁRIO / CONTENTS

APRESENTAÇÃO .....	7
<b>COOPERAÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E EMPRESA: ESTUDO DOS PROJETOS DESENVOLVIDOS NOS CAMPUS DE MAIOR INTERAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA - UNESP</b> COOPERATION BETWEEN UNIVERSITIES AND COMPANIES: PROJECTS STUDY DEVELOPED IN THE MOST INTERACTING CAM- PUS OF UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA-UNESP Claudia Pereira de Pádua SABIA .....	9
<b>O ORÇAMENTO PARTICIPATIVO EM SÃO GONÇALO: A TENSÃO ENTRE A CULTURA CLIENTELISTA E A CULTURA DEMOCRÁTICA</b> PARTICIPATORY BUDGETING IN SÃO GONÇALO: TENSION BEETWEEN CLIENTELISM AND DEMOCRATIC CULTURES Ângela Vieira NEVES .....	23
<b>A COMUNICAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO, O DESEMPREGO E A SUPERPRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS</b> THE PRESENT WORKING RULES AND THE WORLD'S SUPERPRODUCTION OF PRODUCTS AND SERVICES TO COSTUMERS Edson CATELAN .....	43
<b>VALOR, VALOR ECONÔMICO, VALOR CONTÁBIL: UMA INCURSÃO TEÓRICA NO SIGNIFICADO DESTAS PALAVRAS NA CONTABILIDADE, FOCO NA AVALIAÇÃO DO ATIVO</b> VALUE, ECONOMIC VALUE, ACCOUNTING VALUE: A THEORETICAL INCURSION IN THE MEANING OF THESE WORDS IN ACCOUNTING- FOCUS OF THE EVALUATION OF THE ACTIVE José Augusto Meirelles REIS .....	57

<b>PROJETO EDUCATIVO PARTICIPATIVO: DESCENTRALIZAÇÃO E AUTONOMIA NAS ESCOLAS</b> EDUCATIONAL PARTICIPATORY PROJECT: DECENTRALIZATION AND AUTONOMY IN SCHOOLS Myrian Lúcia Ruiz CASTILHO .....	69
<b>FAMÍLIA E DOENTE MENTAL: O DESCORTINAR DE RELAÇÕES DE AFETOS E CONFLITOS</b> FAMILY AND MENTAL SICK: UNVEILING THE AFFECTIONATE AND CONFLICT RELATIONS Roberta Silva BOAVENTURA .....	81
<b>ASPECTOS BÁSICOS PARA A ORIENTAÇÃO DA FAMÍLIA E DA CRIANÇA PORTADORA DE DEFICIÊNCIA AUDITIVA</b> BASIC ASPECTS TO ORIENTATE CHILDREN WITH HEARING PROBLEMS AND THEIR FAMILIES Alaor Benedito LORA .....	95
<b>VARIABILIDADE E ADAPTAÇÃO NA SOCIEDADE HUMANA</b> VARIABILITY AND ADAPTATION IN HUMAN SOCIETY Josiane MAGALHÃES; Ricardo Antonio de PAULOS .....	117
<b>COMUNICAÇÃO NA GESTÃO EMPRESARIAL DAS ORGANIZAÇÕES</b> COMMUNICATION AT COMPANY MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS Edson CATELAN .....	129
<b>INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL IMPULSIONADA PELO GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTOS: MELHORIA DA QUALIDADE</b> ORGANIZATIONAL INFORMATION IMPULSED BY ELETRONIC MANAGEMENT OF DOCUMENTS: QUALITY IMPROVEMENT Márcio José SEGATELI; Milton Ângelo BREDA .....	147
<b>NORMAS PARA PUBLICAÇÃO DA REVISTA ESTUDOS</b> .....	161
<b>ÍNDICE DE AUTORES</b> .....	163
<b>AUTHOR INDEX</b> .....	163

## APRESENTAÇÃO

O presente número da *Revista Estudos* da Faculdade de Ciências Humanas surge da composição de artigos científicos que apresentam resultados de colaboradores de diversas áreas.

Os conteúdos técnico-científicos aqui aglutinados demonstram permanecer a intencionalidade da *Revista Estudos* em divulgar as investigações científicas elaboradas pelos diferentes colaboradores, em torno de questões sociais, culturais, políticas e econômicas.

A publicação deste número proporcionará importante contribuição à reflexão das temáticas, estabelecendo um processo contínuo de compreensão e entendimento da atual realidade econômica e social que enfrentamos.

Os trabalhos desta Revista são frutos de pesquisa de professores e alunos da UNIMAR e de outras Instituições de Ensino Superior do Brasil, confirmando a meta de transformá-la num espaço aberto a diferentes colaboradores, com um alto nível de compromisso ético, de responsabilidade e de divulgação do conhecimento.

Desta forma, a *Revista Estudos* visa socializar e estimular a criação de novas produções científicas, para consolidação de seus propósitos, exercendo seu papel de multiplicador e veiculador de experiências científicas, culturais e profissionais.

PROFA. DRA. MARIA ESTER BRAGA FARIA  
PRESIDENTE DO CONSELHO EDITORIAL



COOPERAÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E EMPRESA: ESTUDO DOS PROJETOS  
DESENVOLVIDOS NOS CAMPUS DE MAIOR INTERAÇÃO DA UNIVERSIDADE  
ESTADUAL PAULISTA - UNESP

COOPERATION BETWEEN UNIVERSITIES AND COMPANIES: PROJECTS STUDY  
DEVELOPED IN THE MOST INTERACTING CAMPUS OF UNIVERSIDADE ESTADUAL  
PAULISTA-UNESP

Claudia Pereira de Pádua Sabia

---

**RESUMO:** Este projeto pretende examinar as ações conjuntas para produção, difusão e uso da ciência e da tecnologia entre a Universidade Estadual Paulista - Unesp e os setores empresariais que estão sendo implementados no Estado de São Paulo, objetivando-se a interação da pesquisa acadêmica com as necessidades do processo produtivo. Essa interação pode trazer contribuições para a sociedade em geral mediante a captação de recursos para a universidade e de tecnologia para a empresa e beneficiar, através dessa troca, ambas as instituições, ao possibilitar informações mais atualizadas para os alunos na universidade e ao levar a cultura do conhecimento para a empresa. Partindo dessas considerações e da problemática que envolve a desvinculação da pesquisa acadêmica do processo produtivo, bem como do baixo volume de investimento privado em pesquisa e desenvolvimento, a investigação visa realizar o levantamento dos projetos de cooperação existentes, identificar as contribuições percebidas, as vantagens e desvantagens, dificuldades e barreiras enfrentadas durante o processo e a verificar os resultados obtidos por meio dessa interação, ou seja, o que tem ficado “de fato”, financeiramente e em termos de produção da ciência, para a universidade e para a empresa. Quem

---

\* Doutoranda em Educação pela UNESP, Marília, SP.

tem sido beneficiado com os projetos de cooperação? Dada a incipiência de estudos na área, bem como a recentidade da referida interação no Brasil, consideramos que este trabalho seja uma contribuição relevante.

UNITERMOS: cooperação universidade-empresa; Ciência e Tecnologia; projetos em desenvolvimento na UNESP.

---

ABSTRACT: This project intends to examine the actions for producing, spreading and using science and technology between Universidade Estadual Paulista — UNESP and the business area that have been developed in São Paulo state in order to interact academic research with the productive process needs. This interaction may contribute to society in general, not only through fun raising for the university and technology to companies, but also to benefit both institutions through this exchange, as it provides more updated information to university students and take the knowledge culture to the companies. Using these issues and problems involving the disconnection of academic research and productive process as well as low private investments in research and development, this investigation intends to make a survey of the cooperative projects, identify the contributions gotten, advantages and disadvantages, difficulties and barriers faced during the process and the results obtained through this interaction, that is, what really stays financially and science production to the university to the company. Who has been benefited by cooperation projects? Because of the lack of studies in the area as well as the fact of that kind of interaction being so new we consider this research relevant and that it can help the studies and deepening of research and development.

UNITERMS: Cooperation university-company; Science and Technology; UNESP projects in development.

---

## INTRODUÇÃO

Este trabalho parte do pressuposto de que a interação entre universidade e empresa, no que diz respeito à produção, à difusão e ao uso da ciência e tecnologia, é muito importante para o desenvolvimento da nação, sobretudo considerando-se que, no novo

padrão de competitividade posto pela globalização, a ciência e a tecnologia emergiram como fatores fundamentais do desenvolvimento econômico e social.

O estudo pretende examinar a política vigente de cooperação para produção, difusão e uso da ciência e da tecnologia entre a Universidade Estadual Paulista - UNESP e as empresas situadas no Estado de São Paulo. O objetivo é verificar quais os princípios que norteiam essa política e determinar a magnitude das ações desencadeadas, bem como o contexto concreto de sua operacionalização mediante os meios administrativos disponíveis; detectar a existência de plausíveis problemas e, em última análise, determinar suas potencialidades de contribuição ao desenvolvimento da sociedade.

A opção pelo tema deve-se ao fato de o considerarmos relevante no contexto atual, principalmente após a entrada do Brasil no mercado global a partir de 1990, por meio da abertura econômica, que trouxe como uma das conseqüências o aumento da competitividade às empresas nacionais.

As empresas brasileiras, para participar desse mercado, precisam possuir vantagens competitivas *autênticas*, ou seja, aquelas obtidas por meio de um processo de inovação tecnológica permanente e do alto desempenho gerencial. Por outro lado, apenas as vantagens *comparativas*, como mão-de-obra e recursos nacionais abundantes e baratos, que englobariam a estrutura econômica, os valores, a cultura, as instituições e a própria história como elementos que contribuem para o sucesso na competição entre empresas não são suficientes para garantir a inserção das empresas, nacionais no mercado globalizado<sup>2</sup>. Uma vez que estas dependem permanentemente da compressão dos salários reais dos trabalhadores, da exploração predatória dos recursos naturais e/ou dos mecanismos de proteção

---

<sup>2</sup> A respeito, ver Porter (1990). O autor parte do conceito de vantagens competitivas das nações, opondo-as às vantagens comparativas.

ou subsídio estatal, constituem-se em vantagens momentâneas, rapidamente superadas pelas inovações tecnológicas dos países desenvolvidos.

O desenvolvimento sócio-econômico de nosso país não será mantido no longo prazo, empreendendo-se mecanismos de ganhos de competitividade não-tecnológicos dos produtos, mecanismos espúrios por se tratar de dumping sócio-ambiental, ou seja, aumentando as mazelas sociais pelo empobrecimento dos trabalhadores e pela depredação do nosso meio ambiente. Desse modo, as vantagens competitivas autênticas das empresas nacionais somente poderão ser mantidas ao longo do tempo, por meio de um processo de inovação tecnológica permanente dos produtos, processos ou serviços. Assim, para que esse processo seja viabilizado precisamos de pesquisas e de desenvolvimento, realizados, quase que na sua totalidade, nas universidades e nos centros de pesquisa, apesar de, em sua maioria, serem desvinculados das necessidades do processo produtivo.

Portanto, a cooperação entre a universidade e a empresa é fundamental para que possamos desenvolver pesquisa aplicada às necessidades do setor produtivo e, desse modo, alavancar a competitividade das empresas nacionais e do país no mercado mundial, o que deverá contribuir para seu desenvolvimento sócio-econômico.

### **O marco de referência**

A proposta de autonomia universitária, aventada pelo governo federal recém-findo, sustenta que o custeio dessa atividade deve ser progressivamente transferido do Estado para as próprias universidades, as quais obteriam esses recursos no mercado mediante a venda de serviços ou produtos.

Não nos parece ser esse o caminho nem a justificativa adequada para a defesa do incremento da cooperação entre as universidades públicas e as empresas. Há indicações de que os benefícios decorrentes de um aumento dessa cooperação se situariam muito

além da idéia de captar recursos para o custeio das universidades públicas e/ou para aportar tecnologia às empresas, como indica, por exemplo, Cruz:

Criticamos a concepção simplista de que a interação universidade-empresa poderá resolver a necessidade de tecnologia da empresa e a necessidade de financiamento da universidade, destacando que cada uma dessas instituições tem culturas e missões que devem ser respeitadas. Mesmo assim, a interação deve ser buscada pela contribuição que pode trazer a melhor educação dada pela universidade a seus estudantes, bem como para levar a cultura de valorização do conhecimento para a empresa. (CRUZ, 1999, p. 29)

É com base numa concepção não-simplista de cooperação que pretendemos desenvolver este estudo. As universidades e as empresas apresentam especificidades que devem ser preservadas. E isto é tanto mais verdadeiro quando se trata das universidades públicas, as quais se vêm diferenciando, historicamente, por sua qualidade de ensino e por serem, praticamente, as únicas a produzirem ciência no país.

### **A importância da cooperação**

Morais, situando-se no âmbito de uma visão pragmática, chama a atenção quanto à importância da “inovação perpétua” para o funcionamento e desenvolvimento da economia contemporânea e também para a centralidade da contribuição das universidades produtoras de ciência para esse processo de inovação.

[...] se, ao invés de assistirmos, quisermos participar do processo de globalização que aí está, é preciso ter em mente que a cooperação é a diferença, pois, com o avanço

da tecnologia da informação, o lucro, a competitividade e a sobrevivência das instituições e das empresas privadas dependem fundamentalmente da economia da inovação perpétua, cuja base é o conhecimento produzido pelas universidades e pelos centros de pesquisa.

Como é possível elevar constantemente os níveis de produtividade das empresas brasileiras sem um processo sistemático de inovação tecnológica, sem o aprimoramento constante da qualificação dos recursos humanos? Como é possível fazer com que a universidade se mantenha atualizada a respeito da evolução dessa instância estratégica da nação, que é o mundo da produção?

É o que indica uma linha de argumentação, da qual nos aproximamos como orientação de pesquisa, que se pode observar, como exemplo, no excerto que segue:

Não se pode mais imaginar a produção material hoje sem um aporte cada vez maior do conhecimento produzido. E não se pode mais conceber a produção e a comunicação do conhecimento sem a contribuição da produção material das novas tecnologias nem sem a relação social e econômica de demandas e necessidades sociais. É por isso que se torna cada dia mais importante a relação entre universidade e empresa, ou seja, entre os sistemas de produção material e imaterial. (MACIEL, 1999, p. 10)

Nossa constatação de que os centros de pesquisa e desenvolvimento existentes no Brasil funcionam de maneira desvinculada das necessidades do processo produtivo deve-se ao fato de os dados indicarem que a ciência brasileira avança, mas a competitividade não. De acordo com Cruz (1999, p. 23), que o demonstra por meio de gráficos, o número de publicações cresceu de um patamar histórico em torno de 2.000 por ano, na década de 1980, para quase 6.000 trabalhos publicados em 1996. Entretanto, na

produção de inovação tecnológica a história já é bem outra, uma vez que a maneira internacionalmente reconhecida para se medir a intensidade da inovação é a contagem do número de patentes registradas em mercados competitivos. Na década de 1980, tínhamos perto de uma dezena de patentes anualmente nos Estados Unidos e o aumento deste número, até 1996, foi pouco expressivo, quando no mesmo período houve um crescimento exponencial de patentes coreanas, fortemente correlacionado com o investimento empresarial em pesquisa e desenvolvimento.

Artigo de Ferraz traz-nos dados mais atualizados, demonstrando que o número de patentes concedidas ao Brasil aumentou de 45, em 1990, para 125, em 2001. Destaca, ainda, que Cingapura saltou de 16 para 304, a Coreia do Sul, de 290 para 3.763 e Taiwan, de 861 para 6.545, no mesmo período. No ranking mundial de patentes, em 1990, estávamos em 28º lugar e, em 2000, caímos para o 29º (2002, p. 14).

A partir dessas considerações, depreendemos dois problemas significativos relacionados ao nosso tema de estudo. O primeiro refere-se à desvinculação entre a produção acadêmica e o processo produtivo. O segundo diz respeito ao baixo volume de investimentos do setor empresarial nas áreas de pesquisa e desenvolvimento, o que evidencia a falta de cultura de inovação das empresas nacionais. Por razões históricas, como a proteção do mercado nacional e a antiga política de substituição de importações, as empresas brasileiras conseguiam, desde sua instalação até meados da década de 80, auferir o lucro copiando ou comprando tecnologia no exterior, desobrigando-se de montar departamentos de pesquisa e desenvolvimento, o que somente poucas empresas possuíam.

Fernandes confirma o baixo volume de investimentos das empresas em pesquisa e desenvolvimento, enfatizando que, no Brasil,

[...] o financiamento da pesquisa tem sido feito quase que exclusivamente pelo governo federal e sem a participação das empresas, seja no financiamento ou na execução da pesquisa. Os governos estaduais, exceto São Paulo, por

meio de sua Fundação de Amparo à Pesquisa (Fapesp) e até mesmo de sua rede de universidades estaduais, só recentemente têm investido no planejamento de políticas de C&T e financiado atividades de pesquisa em geral, e de cunho mais regional. Em segundo lugar temos Minas Gerais, que colhe, atualmente, em avaliações diversas os frutos de ações contínuas nas áreas de C&T e de educação. Mas as empresas brasileiras, ou as multinacionais aqui instaladas, pouco têm contribuído para o financiamento ou execução da pesquisa no país. (1999, p. 36)

Diante do exposto, consideramos que a capacidade de uma nação gerar conhecimentos e convertê-los em riqueza e desenvolvimento social depende da ação de alguns agentes institucionais geradores e aplicadores de conhecimento. Os principais agentes que compõem um sistema nacional de geração e apropriação de conhecimentos são empresas, universidades e governo. Para a implementação de um sistema nacional de inovação é fundamental e prioritária a cooperação entre todos os agentes, para que esse processo possa ser viabilizado no país. O Governo, que é o terceiro ator nesse processo devido a suas políticas públicas, deve incrementá-lo e facilitá-lo.

Em relação ao papel do Governo, Fernandes (1999, p. 32) destaca que

É facilmente constatável que o governo brasileiro, por razões diversas, não tem disponibilizado os recursos nacionais (força de trabalho e capital) com altos e crescentes níveis de produtividade. Isso se reflete na crise econômica atual, nos índices de escolaridade e de saúde, no primeiro lugar alcançado em termos de desigualdade social, nos déficits da balança comercial, nos índices de desperdício e nas dificuldades de competição da indústria brasileira. Uma das grandes falhas foi a ausência de parceria entre Governo, universidades e empresas para aumentar os níveis de produtividade da força de trabalho

e do capital por meio de políticas governamentais de inovação para a solução dos problemas e otimização dos recursos nacionais.

A autora considera, ainda, que o governo brasileiro não tem sido omissivo nas questões de Ciência e Tecnologia (C&T), mas também não conseguiu, até o momento, a parceria desejada com as empresas. Tampouco conseguiu garantir a estabilidade para suas ações e financiamentos, bem como a formulação de políticas governamentais a longo e médio prazos para um processo de inovação.

## METODOLOGIA

A pesquisa iniciará-se a partir de levantamento e análise bibliográfica de obras da área de Ciência & Tecnologia que enfocam as questões da inovação, competitividade e desenvolvimento econômico brasileiro, bem como daquelas referentes à cooperação entre universidade e empresas.

Além da pesquisa bibliográfica e documental, faz-se necessária a seleção dos projetos de cooperação em desenvolvimento entre a Universidade Estadual Paulista – UNESP e a iniciativa privada que farão parte da amostra do levantamento de dados.

A escolha dessa instituição deve-se ao fato de ela ter implementado um programa de interação academia-empresa, denominado Programa UNESP de difusão da Ciência e da Tecnologia – PDCT, na década de 90. Conhecido internamente como projeto Rede UNESP de Difusão da Ciência e da Tecnologia, não teve continuidade após mudança na gestão da universidade quando assumiu um novo reitor. Entretanto, o programa deverá colaborar para o nosso tema de estudo pois as ações implementadas na busca da cooperação entre a universidade e a empresa deixaram algumas iniciativas e referências de que pretendemos avaliar as repercussões.

O Programa Unesp de Difusão da Ciência e Da Tecnologia — PDCT quando implementado ficou sob a responsabilidade da Pró-Reitoria de Extensão Universitária e Assuntos Comunitários, que apresentava a Extensão como via de aproximação do meio universitário com a sociedade, contribuindo para a democratização da universidade e para a socialização do conhecimento.

Segundo Akamatsu<sup>3</sup>, a aproximação da universidade com a sociedade seria intensificada mediante a cooperação universidade-empresa, conforme afirmação abaixo:

[...] uma das formas para vencer esses desafios está no aumento da cooperação com a comunidade externa. Apesar da complexidade da relação, é através da interação com o setor produtivo não acadêmico que se poderá aumentar significativamente a contribuição para o desenvolvimento da universidade e da sociedade.

Neste contexto, acreditamos que a escolha da UNESP como objeto de estudo, poderá contribuir significativamente para o nosso tema pelo fato de ela ter passado por um processo de implantação de um programa de interação academia-empresa.

Como procedimentos metodológicos, após contato prévio com os coordenadores dos projetos de cooperação, serão encaminhados questionários e solicitado os documentos relativos ao objeto da pesquisa como convênios, contratos, etc. A análise dos dados coletados dar-se-á numa perspectiva qualitativa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os desafios dessas demandas e a interação com o setor produtivo — e com a sociedade civil, de forma mais geral — tendem

---

<sup>3</sup> AKAMATSU, Jânio Itiro. *Rede Unesp: Protótipo da Gestão da Interação Academia-Empresa em uma Universidade Multicampi*, 1997, p.88.

a estimular a geração de mais conhecimento, o que, por sua vez, estimula transformações no mundo empresarial, que podem resultar em desenvolvimento social e econômico. É nesse sentido que se pode falar de um “círculo virtuoso” na relação universidade-empresa.

Artigo publicado recentemente<sup>4</sup> destaca o crescimento da cooperação entre a universidade pública e o setor produtivo. Esta parceria atende demandas do mercado, gera benefícios para a sociedade e propicia ao ensino superior melhor infra-estrutura, como laboratórios e oportunidades de crescimento profissional para docentes e alunos.

Cabe destacar, ainda, que o artigo enfatiza os exemplos de como a Universidade Estadual Paulista/UNESP e a iniciativa privada realizam, em conjunto, importantes projetos em várias áreas do conhecimento.

Outra informação relevante para o nosso estudo é a de que o Governo Federal enviou ao Congresso, após dois anos de consultas a diversos segmentos da sociedade, projeto da Lei de Inovação. Esta lei tem como objetivo estimular a aproximação do cientista à empresa, ajudar o patenteamento e reduzir a defasagem tecnológica do Brasil. De acordo com proposta deste projeto de lei, os pesquisadores das instituições públicas poderão desenvolver trabalhos na iniciativa privada, por determinado período de tempo, com o intuito de produzir tecnologia.

O autor destaca, ainda, que

[...] embora o Brasil ainda não tenha uma política de apoio à pesquisa, uma iniciativa importante nessa área são os Fundos Setoriais, que têm sido criados nos últimos anos pelo o Governo Federal com o objetivo de garantir recursos permanentes — inicialmente de R\$ 1 bilhão anuais

---

<sup>4</sup> LOUZAS, André. Universidade pública e empresa privada – Parceria de sucesso. *Jornal da UNESP*, ago. 2002.

— para o desenvolvimento científico e tecnológico de áreas consideradas estratégicas para o país. (LOUZAS, 2002, p. 10)

Na perspectiva do autor, essas medidas configuram-se em uma política estatal em pesquisa e desenvolvimento (P&D), com um aumento considerável de investimento do PIB — de 0,5% para, aproximadamente, 0,7% — o que coloca o Brasil num patamar semelhante ao dos países desenvolvidos como EUA, Alemanha e Coréia do Sul.

Desse modo, parece-nos que o Governo inicia um conjunto de políticas públicas direcionadas a incrementar o desenvolvimento do P&D no Brasil. Assim, com base nessas reflexões, consideramos que nossa investigação poderá trazer contribuições significativas para o campo em estudo, ao mapear os projetos de cooperação existentes nos campus de maior interação da Universidade Estadual Paulista, no momento em que os esforços iniciais de interação parecem-nos estar germinando.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKAMATSU, Jânio Itiro. *Rede Unesp: Protótipo da Gestão da Interação Academia-Empresa em uma Universidade Multicampi*, São Paulo, 1997. Tese (Doutorado) Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

ALBUQUERQUE, E. M. Sistema nacional de inovação no Brasil: uma análise introdutória a partir de dados disponíveis sobre ciência e tecnologia. *Revista de Economia Política*. Rio de Janeiro: UFRJ, v.16, n. 63, p. 56-72, jul./set. 1996.

CHAIMOVICH, H. Brasil, ciência, tecnologia: alguns dilemas e desafios. *Revista de Estudos Avançados*. São Paulo: USP, v.14, n. 40, p. 134-43, 2000.

CRUZ, C. H. de B. A universidade, a empresa e a pesquisa de que o país precisa. *Humanidades*. Brasília: UNB, 1. sem. 1999, p. 15-29. Edição especial.

FERNANDES, A. M. Além das universidades e das empresas. Relação universidade empresa. Relação universidade empresa. *Humanidades*. Brasília:

- UNB, 1. sem. 1999. p. 31-37. Edição especial.
- FERRAZ, E. O que faz com que algumas empresas sejam brilhantes na arte de inovar. *Revista Exame*. São Paulo: Abril, ano 36, n. 20, 02/out. 2002.
- GOERGEN, P. Ciência, sociedade e universidade. *Revista Educação & Sociedade*. Campinas: UNICAMP, ano 19, n. 63, p. 53-77, ago. 1998.
- HUMANIDADES. *Relação universidade-empresa*. Brasília: UNB, 1. sem. 1999. 96 p. Edição especial.
- KONDO, E. K. Desenvolvendo indicadores estratégicos em ciência e tecnologia: as principais questões. *Revista Ciência da Informação*. Brasília: UNB, v. 27, n.2, p.128-33, mai./ago. 1998.
- LOUZAS, A. Universidade pública e empresa privada – parceria de sucesso. *Jornal da UNESP*, São Paulo, São Paulo, ano 17, n. 169, p. 8-10, ago. 2002.
- MACIEL, M. L. Pensando a inovação do Brasil. *Humanidades*. Brasília: UNB, 1. sem. 1999. p. 7-14. Edição especial.
- MACIEL, M. L; SOBRAL, F. e TRIGUEIRO, M. (orgs.) *A alavanca de Arquimedes: ciência e tecnologia na virada do século*. Brasília: Paralelo 15, 1997.
- MATESCO, V. R. Indicadores de C&T: correndo contra o tempo. *Revista Conjuntura Econômica*. Rio de Janeiro: FGV, p. 52-6, set. 1999.
- MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. *Ciência e tecnologia para o desenvolvimento sustentável*. Brasília, 2000.
- MÔNACO, L. C. Fator de transformação. *Revista Rumos Economia e Desenvolvimento para os novos tempos*, ano 22, n. 148, p.18-19, 1998.
- MORAIS, F. C. de. Quando a cooperação é a diferença. *Humanidades*. Brasília: UNB, 1. sem. 1999. p. 39-45. Edição especial.
- PORTER, M. *Vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Campus, 1990.
- SALOMON, J. J., SAGASTI, F., JEANTET, C.S. Dossiê tecnologia, trabalho e desenvolvimento: da tradição à modernidade. *Revista de Estudos Avançados*. São Paulo: USP, v.7, n. 17, p. 7-33, 1993.
- SOUSA, S. M. Z. L. Parceria escola-empresa no Estado de São Paulo: mapeamento e caracterização. *Revista Educação & Sociedade*. Campinas: Unicamp, ano 21, n. 70, p.171-88, abr. 2000.



## O ORÇAMENTO PARTICIPATIVO EM SÃO GONÇALO: A TENSÃO ENTRE A CULTURA CLIENTELISTA E A CULTURA DEMOCRÁTICA<sup>1</sup>

### PARTICIPATORY BUDGETING IN SÃO GONÇALO: TENSION BETWEEN CLIENTELISM AND DEMOCRATIC CULTURES

Ângela Vieira NEVES\*

---

**RESUMO:** Este artigo procura analisar a tensão entre a cultura clientelista e a cultura democrática na implementação do Orçamento participativo e sua influência na gestão local. Realizamos um estudo de caso sobre a implantação do orçamento participativo no município de São Gonçalo, mostrando seus limites e possibilidades na construção de uma gestão democrática. Constatou-se que a tensa relação entre culturas políticas são também indicadores do sucesso ou do fracasso dos OP espalhados no Brasil. Este é o grande desafio para essas experiências de gestões participativas.

**UNITERMOS:** cultura política; democracia; clientelismo.

---

**ABSTRACT:** This paper aims at analyzing the tension between the clientelism culture and democratic political culture in the introduction of participatory budgeting on local management. As a background for this analysis, I present a case study about the implementation of participatory budgeting in São Gonçalo by showing its limits and possibilities in building up a democratic management. We have noticed that the tense relation among political cultures is an also indicator of successful or failing participatory

---

\* Professora Assistente do Departamento de S. Social de Niterói da UFF, Doutoranda em Ciências Sociais – IFCH/Unicamp.

<sup>1</sup> Este artigo, sendo fruto da pesquisa, contou com a colaboração da bolsista de iniciação científica da Faperj, Jaqueline de Mello Barros.

budgeting throughout Brazil. This is the greatest contemporary challenge to those participating in management experiences.

UNITERMS: Political culture; democracy; clientelism.

---

## INTRODUÇÃO

Este artigo<sup>2</sup> tem como preocupação analisar a capacidade democrática do orçamento participativo enquanto um novo instrumento gestor, tendo como referência estudos sobre a gestão local e sua relação com a cultura política dominante. Pretende-se analisar a relação entre esse novo instrumento de gestão e a construção de uma cultura política participativa. Mediante um estudo de caso sobre o orçamento participativo no município de São Gonçalo, pretendemos entender como esse novo instrumento, tão propagado como uma inovação democrática, na prática, não se apresenta desta maneira em municípios com forte tradição clientelista.

Esse artigo objetiva investigar a relação entre o OP e a cultura política local presente em diferentes experiências de governos municipais, a partir da constituição de 1988, enfatizando as formas de associativismo e representatividade política entre seus representantes, e a relação entre o poder político local e a cultura política.

Nesse aspecto, duas questões centrais direcionarão o artigo:

1) a relação entre a inovação institucional e as culturas políticas existentes em diferentes municípios;

2) a influência do clientelismo nas experiências participativas e a possibilidade do aparecimento de um novo tipo de clientelismo presente na contemporaneidade.

---

<sup>2</sup> O presente trabalho é também fruto da pesquisa sobre Gestão Democrática, Saúde e Cidadania: O Caso do orçamento participativo de São Gonçalo, que foi realizada de dezembro de 1999 a agosto de 2002, na Universidade Federal Fluminense.

## **O Orçamento Participativo: um instrumento de inovação democrática**

No contexto sócio-político dos anos 80, muitas experiências participativas trouxeram alterações importantes nos marcos da construção de um Estado de Direito e de um processo democrático em que municípios<sup>3</sup> foram criados e novos instrumentos de gestão, tais como os OP, se ampliaram<sup>4</sup>, possibilitando a democratização no poder local.

Um dos marcos deste período foi a chamada constituição-cidadã, de 1988, que, pela primeira vez, faz referência à participação popular na implementação de políticas públicas. Outra característica dos anos 80 foi a crescente transferência de responsabilidades do governo federal para o governo municipal, principalmente com a municipalização e o processo de descentralização das políticas públicas.

A descentralização político-administrativa proposta na Reforma do Estado foi iniciada no governo Collor de Mello e se aprofundou com o governo FHC, sendo entendida como instrumento de privatização do Estado e desconcentração das ações, sem um processo de democratização da coisa pública. O Ministério da Administração e Reforma do Estado consolidou um novo formato da gestão pública: era uma preocupação com a criação de um Estado gerencial em que os governantes detinham o controle sobre os resultados, a eficácia e eficiência nos diferentes governos municipais. Assim, sob esta lógica, desmonta-se a coisa pública, despolitizam-se as ações coletivas, oriundas dos movimentos sociais desde a década de 80, e desmobiliza-se a sociedade civil, que estava articulada

---

<sup>3</sup> Segundo dados do IBGE (*Perfil dos municípios brasileiros, 1999*), o país conta com 5.506 municípios, sendo que 1.307 foram criados após a promulgação da Constituição Federal de 1988.

<sup>4</sup> Segundo dados da Pesquisa mencionada no livro *As experiências de Orçamento Participativo no Brasil, período de 1997-2000*. (Paz e Terra, 2002), consta que 140 municípios declararam fazer o OP e apenas 103 responderam o questionário elaborado.

coletivamente desde o final das década de 70 na defesa de seus interesses. A ordem era flexibilizar, vender serviços sociais, enquanto mercadorias eram privatizadas, como saúde, educação etc. A sociedade é chamada a ser “parceira” do Estado.

Neste contexto adverso, surgem em alguns municípios, nos quais a esquerda saiu-se vitoriosa nas eleições, experiências democráticas, como a implantação do orçamento participativo, no final dos anos 80 início dos anos 90, no sentido de possibilitar a participação popular na gestão local<sup>5</sup>.

Esse modismo, esse “boom” de experiências participativas deve, portanto, ser analisado cuidadosamente para entender-se o impacto do modelo do OP em diferentes municípios que possuem tradições culturais e políticas diferentes do modelo do OP de Porto Alegre, referência, no debate sobre o programa. A inovação democrática representada pelo OP está atrelada a um projeto político partidário do PT no tocante aos governos democrático-populares, o que pode nos indicar a fragilidade desse projeto, se considerarmos a possibilidade da não continuidade, decorrente da mudança das relações partidárias nos diferentes municípios. A partir desse novo instrumento gestor, no nosso entendimento, a inovação institucional associada à vontade política não pode determinar de imediato o sucesso da experiência e a consolidação de uma cultura política democrática. A esse respeito Avritzer (2003a) afirma que alguns indicadores tais como: *vontade política, capacidade financeira, tradição associativa* nos estudos sobre o OP, possibilitam um maior aprofundamento dessa relação democrática. Por isso incluímos, na nossa análise, *a cultura política local* como um indicador importante para determinar o sucesso da experiência participativa. Até que ponto

---

<sup>5</sup> Dados do Partido dos Trabalhadores (2000) destacam as experiências de Porto Alegre (RS), Caxias do Sul (RS), Gravatá (RS) Lages e Chapecó (SC), Diadema e Santo André (SP), Recife (PE), Belém (PA), Betim e Belo Horizonte (MG), Barra Mansa (RJ), Icapuí (CE), Medianeira (PR). Essas experiências trouxeram para a sociedade uma nova forma de governar em que a perspectiva da democracia participativa mostra uma nova cultura política, que redefine a relação entre Estado e sociedade civil.

o OP foi capaz de revitalizar a sociedade civil, no sentido de fortalecer a cultura democrática em detrimento da cultura clientelista em municípios com tradições associativas e culturais que se diferenciam do modelo de Porto Alegre?

Partimos do suposto da concepção clientelística porque a pesquisa que foi desenvolvida nos trouxe alguns indicadores<sup>6</sup> que nos fizeram repensar a relação entre instrumentos gestores e a cultura política local. Acreditamos que o orçamento participativo possa contribuir para essa *nova cultura participativa*, reveladora dos sujeitos de direitos, sujeitos políticos, que querem expressar suas reivindicações, através de canais que os possibilitem a participação na construção de uma nova cidadania. No entanto, a *euforia democrática dos anos 80*, presente tanto nos discursos de seus idealizadores, dos intelectuais, quanto na crença que o formato institucional, que a vontade política do governo é determinante do sucesso democrático, é aqui questionada. O principal argumento demonstrado aqui é que outras variáveis, como a cultura política, deve ser dada mais atenção nos estudos sobre o orçamento participativo para que ele possa romper e/ou possibilitar uma democracia radical e universal, sem cair nos entraves burocráticos, institucionais que engessam os discursos como também as práticas políticas. Para Avritzer (2003a) uma das questões que aparecem nos estudos sobre o OP é a tensão entre espaço público e democracia deliberativa, que deve ser levada em consideração na avaliação do sucesso ou fracasso da experiência em diferentes municípios. A democratização da sociedade, ou a construção democrática se faz através dos sujeitos políticos, de sua cultura política, porque uma verdadeira democracia vai além do regime democrático e de um

---

<sup>6</sup> Outros dados revelados na pesquisa destacam: os limites de participação social e a construção da cidadania através do atendimento das reivindicações das populações em suas demandas nas plenárias; a denominação das ruas abertas com o orçamento participativo com nomes e atribuições dos políticos locais e seus vereadores sem nenhuma referência à dimensão participativa e democrática do processo da implantação do orçamento participativo; a relação com o poder público ainda era uma relação de subordinação, de favor, onde prevalecia a cultura da dádiva.

sistema competitivo eleitoral. Neste sentido, busca-se aqui não banalizar o discurso da euforia democrática dos anos 80, nem valorizar o discurso do fim das ideologias e das utopias do neoliberalismo. A esse respeito Avritzer (1995b) afirma que as teorias para a democracia vão trabalhar com um conceito que associa democracia com ausência de autoritarismo. No entanto, o autor ressalta que a democratização supõe entender outros elementos que conformam a cultura política, e que tão importante quanto à realização de eleições, ou a existência de uma boa declaração dos direitos na constituição, é analisar a atitude dos sujeitos sociais e as práticas cotidianas desses agentes políticos.

Este trabalho tenta, de um lado, negar a eficiência das teorias institucionais, de outro, resgatar a cultura política, ou seja, a participação dos sujeitos, dos atores como cidadãos ativos críticos e propositivos. Para isso dividiremos esse artigo em duas seções. Na primeira mostra-se a implementação do OP em SG, sua história política, sua metodologia e seus desafios. Na segunda seção, mostram-se os limites e as possibilidades do OP em SG, analisando a fala dos conselheiros, delegados e gestores municipais.

## **O Município de São Gonçalo**

A população cresceu muito desde a década de 60 a 90<sup>7</sup>. Atualmente, segundo dados do IBGE de 2000, a população de SG está com 891.119 habitantes, a terceira maior população do Estado do Rio de Janeiro. Uma das questões importantes a serem destacadas é a composição partidária de SG, o que pode nos indicar qual a tradição política do município. De acordo com dados analisados por Orlando Júnior (2002), os municípios da Região Metropolitana do RJ apresentam um alto índice de mudanças nas legendas partidárias. Porém, SG possui uma tradição legislativa com poucas mudanças

---

<sup>7</sup> Em 1965 havia 293.476 habitantes; em 1975, 534.058 e em 1995, 778.831.

partidárias. Conforme tabela I, abaixo:

Município	Partido Eleito nas eleições de 1996	Partido do Prefeito em 1999	Indicador de Mudança Partidária	Partido Eleito em 2000	Indicador de Mudança Partidária em 1999/ 2000
São Gonçalo	PDT	PDT	0	PMDB	1

FONTE: IPPUR/FASE, 1999.

Segundo Orlando Júnior (2002), essa alternância dos partidos não significa mudança dos projetos políticos que mantêm as mesmas práticas clientelistas entre o poder legislativo e a população. Há uma fragmentação partidária com alianças políticas que não comportam projetos políticos iguais, como o caso da implementação do OP em SG, que tem uma tradição do PDT e de sua prática populista e clientelista. Ao realizar a aliança com o PT, o PDT mostrou a fragilidade não só partidária, com projetos políticos excludentes, mas também o não compromisso dessa administração com a experiência de um programa como o OP, que tem como princípio romper com essa cultura clientelista na consolidação de uma cultura participativa. Há, portanto, a reprodução de uma prática clientelista, também ressaltada por Júnior (2002), no poder legislativo, que também apareceu na nossa pesquisa, como veremos posteriormente.

### **O Orçamento Participativo em São Gonçalo: limites e possibilidades**

A implementação do Orçamento Participativo no município de São Gonçalo se inicia a partir da coligação PDT e PT na campanha para as eleições municipais em 1996. No entanto, sua execução só aconteceu em 1999, após um intenso e caloroso debate.

O lançamento do Orçamento Participativo foi divulgado no jornal de São Gonçalo, no período de 18/06/99 à 24/06/99, com um discurso

do prefeito baseado na inovação democrática do programa, na vontade política, na transparência na condução dos investimentos e gastos públicos.

Conforme o depoimento abaixo:

a implementação do projeto de orçamento participativo é a demonstração de um governo democrático e transparente que abrirá oportunidade de discutir e definir os gastos públicos<sup>8</sup>.

O vice-prefeito, que era do PT, ressaltou a importância da participação popular, que possibilitaria ao povo deliberar e decidir sobre as obras a serem realizadas pela prefeitura e sobre a definição dos gastos públicos. Verifica-se, que tanto o Prefeito quanto o vice-prefeito associam a inovação democrática, a participação popular, à transparência e visibilidade na prestação das contas, um dos pilares do programa do OP em São Gonçalo. O Orçamento Participativo se apresenta enquanto um novo modo de se fazer política, um novo instrumento de gestão para a cidade, buscando a participação popular e democratização nas discussões da administração pública, a fim de contribuir na elaboração de políticas públicas inclusivas e recuperar a credibilidade do poder público. Percebe-se que a vontade política do governo, o apoio administrativo, foi fundamental para incentivar a participação popular num programa tão inovador diante da tradição cultural do município.

### **Metodologia do OP em São Gonçalo projeto inicial: do ideal ao real.**

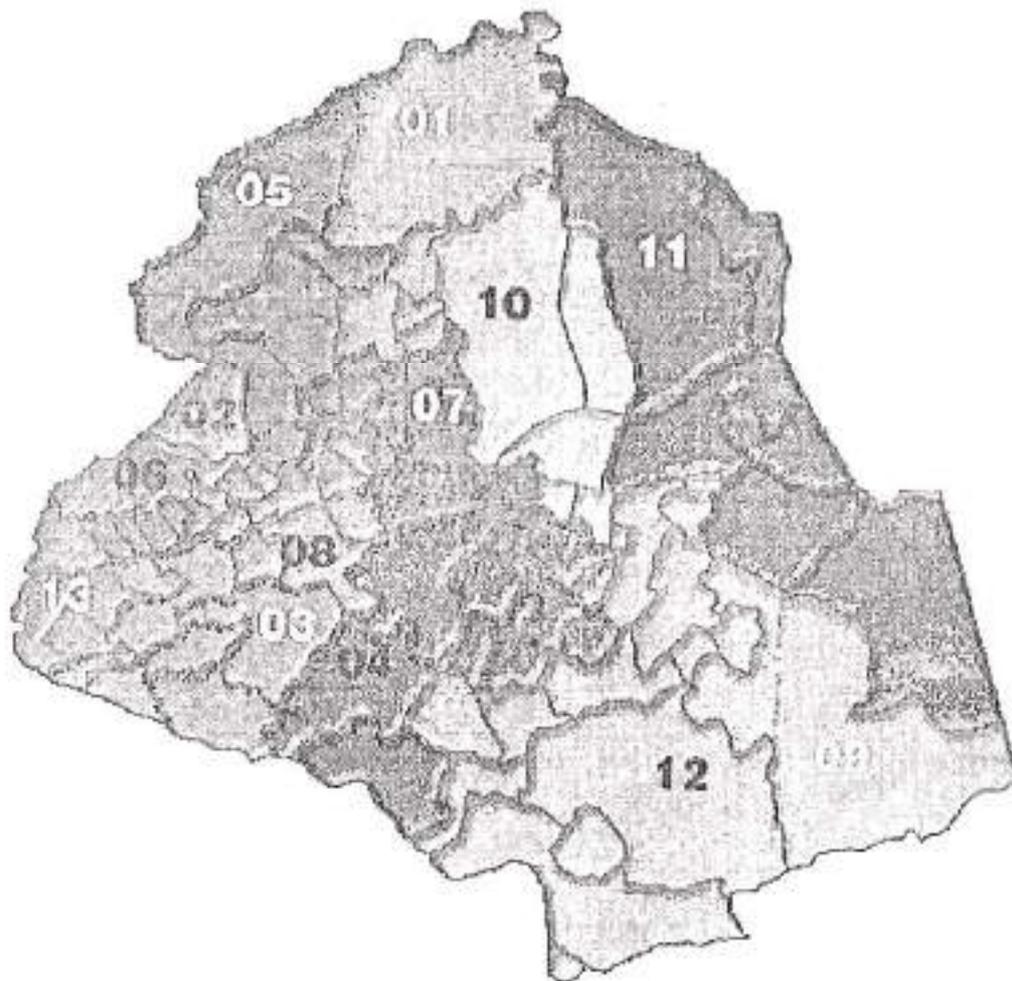
O município de São Gonçalo, calculado na época da implantação do OP com uma dimensão territorial de 228 km<sup>2</sup>, foi dividido em 13

---

<sup>8</sup> Discurso do Prefeito em 18/06/1999, quando foi implantado o OP no município.

regiões. Essa reorganização da população em “pequenas” áreas possibilitou um melhor espaço de discussão. Para realizar a divisão do município em regiões foram utilizados alguns critérios como: proximidade e limitofidade entre os bairros; identidade cultural; população média por região não muito elevada e facilidade de acesso via transportes rodoviários<sup>9</sup>. De acordo com os critérios supracitados, foi feita a divisão em 13 regiões, conforme o Mapa I abaixo:

Mapa I das regiões no OP em SG



<sup>9</sup> Projeto de Implantação do orçamento Participativo – Secretaria de Meio Ambiente do município de São Gonçalo, 1999.

O processo de implementação do Orçamento Participativo em São Gonçalo foi dividido em quatro momentos, porém algumas de suas etapas não foram cumpridas.

No primeiro momento, houve a necessidade de apresentar um diagnóstico da realidade da Prefeitura pelo Prefeito e Secretariado, “[...] fazendo um relato dos dois primeiros anos de governo ao mesmo tempo dando conhecimento da projeção de receitas e despesas e do Orçamento Público Municipal aprovado pela Câmara de Vereadores para 1999<sup>10</sup>.

Essa metodologia seria realizada através de cinco plenárias introdutórias, com ampla divulgação a fim de mobilizar e organizar a população.

Num segundo momento, ocorreriam pequenas reuniões, em cada bairro ou localidade, tendo como objetivos: “a) Divulgar e debater a proposta de Orçamento Participativo para São Gonçalo e b) Preparar as plenárias da região”.

Neste momento seriam debatidos as dificuldades de cada bairro que compõe a Região, seriam definidas as prioridades e eleitos os delegados regionais.

O terceiro momento teria como objetivos: “debater as prioridades da Região; definir as prioridades da Região, procurando organizá-las na forma de temas de discussão; eleger mais delegados”.

No quarto momento seriam eleitos os conselheiros municipais do Orçamento Participativo. As plenárias mencionadas acima são abertas à população, sendo votantes os maiores de 16 anos, que moram nos bairros pertencentes à região.

### **Metodologia do OP em SG: projeto real**

Foram realizadas duas plenárias por região; na primeira os moradores preencheram um formulário de prioridades e elegeram os

---

<sup>10</sup> Projeto do OP da Secretaria de Meio Ambiente, 1999. São Gonçalo, RJ.

delegados, na proporção de 1 delegado para cada 10 presentes. Na segunda plenária os moradores conheceram a prioridade definida para a sua região e elegeram os conselheiros municipais na proporção de 1 conselheiro e 1 suplente para cada 200 moradores presentes. Nos casos em que houve mais de 305 participantes foram eleitos 2 conselheiros e 2 suplentes, desde que não morassem no mesmo bairro. Eleitos os conselheiros, formou-se o Conselho Municipal do Orçamento Participativo<sup>11</sup>. É de competência deste Conselho encaminhar as deliberações à Plenária Municipal para elaboração do Orçamento Público; administrar e gerir o Processo do Orçamento Participativo; preparar e organizar o calendário geral do Programa; avaliar sua coordenação; elaborar proposta de Regimento Interno e avaliar a adoção de Plenárias temáticas durante o processo.

### O perfil dos conselheiros

Os conselheiros do Orçamento Participativo de 1999 foram em número de 32. No Orçamento Participativo de São Gonçalo, a participação dos conselheiros por "sexo" é de 81,25% para os homens e 18,75% para as mulheres; tal percentual representa 26 homens e 6 mulheres.

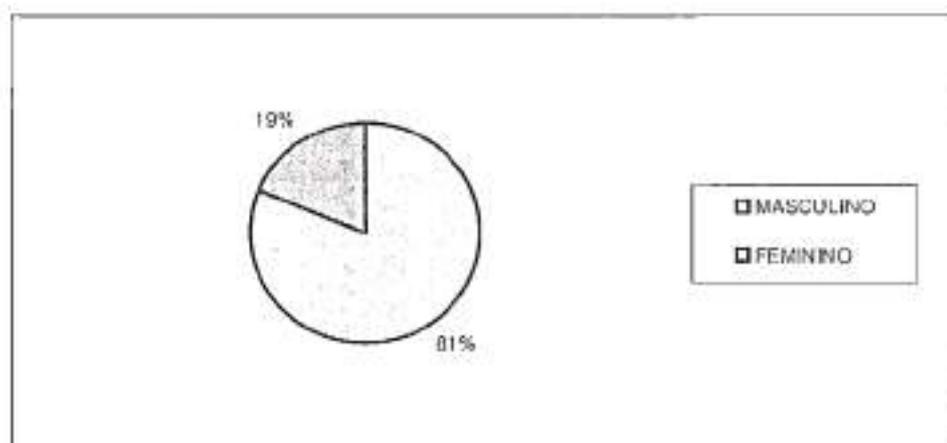
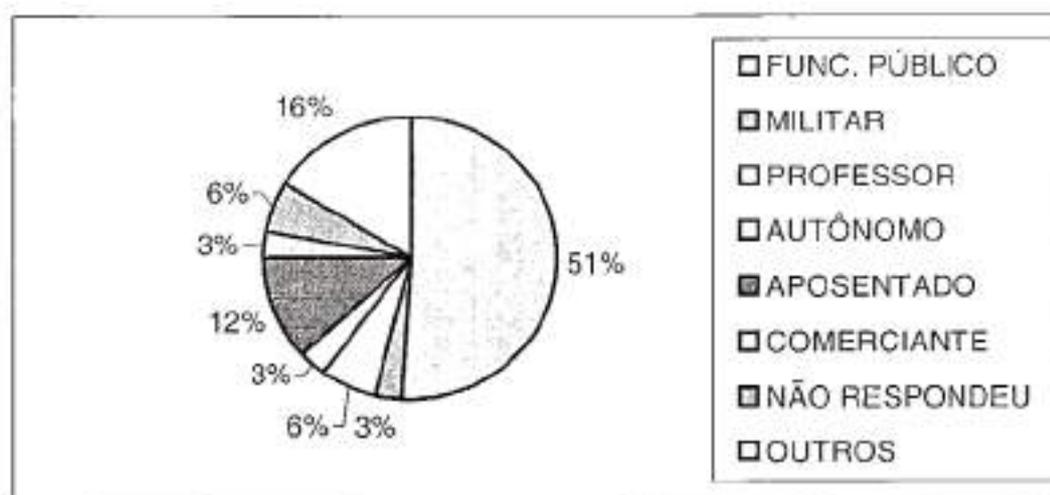


Gráfico I -Sexo dos Conselheiros do OP em SG/ANO1999-2000.

<sup>11</sup> O conselho era composto pelo Prefeito ou seu Vice, contando com a participação dos Secretários Municipais de Planejamento e Fazenda, com o Presidente da Câmara dos Vereadores e do Coordenador do Orçamento Participativo e os Conselheiros eleitos nas Regiões

No que se refere às profissões dos conselheiros, percebe-se a diversidade das atividades, conseguindo-se agrupar apenas duas categorias, a dos funcionários públicos com 51%, os autônomos com 16% e os aposentados com 12,49%.



**Gráfico II- Profissão dos conselheiros do OP/ SG/1999/2000.**

Na realidade, há uma predominância de funcionários públicos da própria prefeitura que participam do OP nas diferentes experiências espalhadas pelo Brasil. O que nos indica uma não publicização, a necessidade de maior divulgação e socialização do programa com o restante da população.

Com relação às demandas priorizadas pelas treze regiões, a maior demanda apresentada foi “Drenagem e Pavimentação”, com 47,27%. “Saúde” ficou em segundo lugar com 22,33%, e em último, com 1,08%, ficou “Agricultura e Pesca”. Conforme gráfico abaixo.

Dentre as entidades representadas pelos conselheiros pode-se verificar que as Associações de Moradores, que tiveram grande participação nas décadas de 70 e 80, apresentam relevante importância no Município, sendo indicadas por 43,75% dos conselheiros, o que equivale a 15 participantes de um universo composto por 32 pessoas.

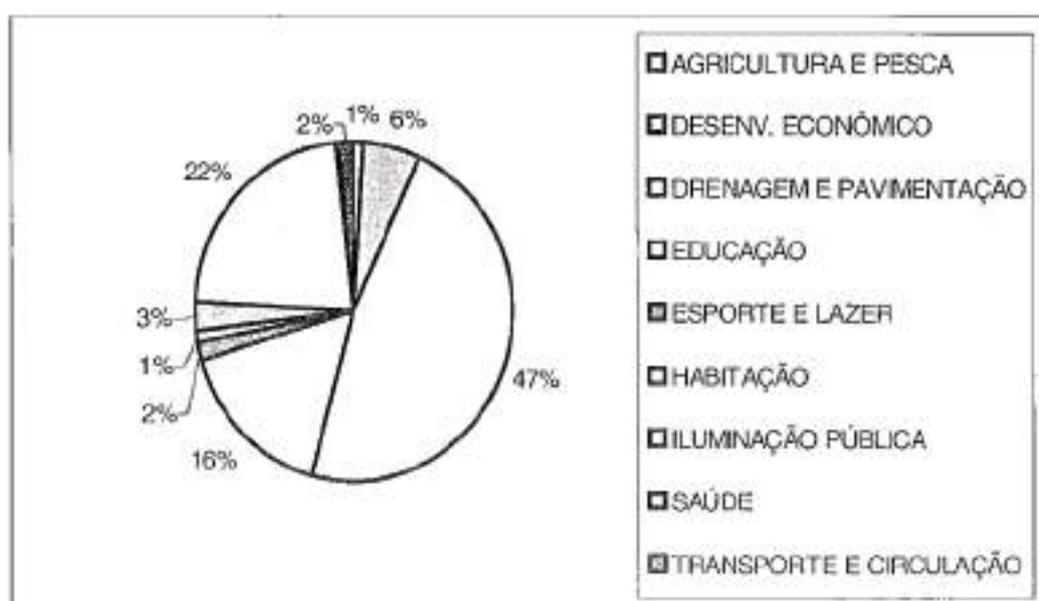


Gráfico III- Demandas eleitas nas regiões

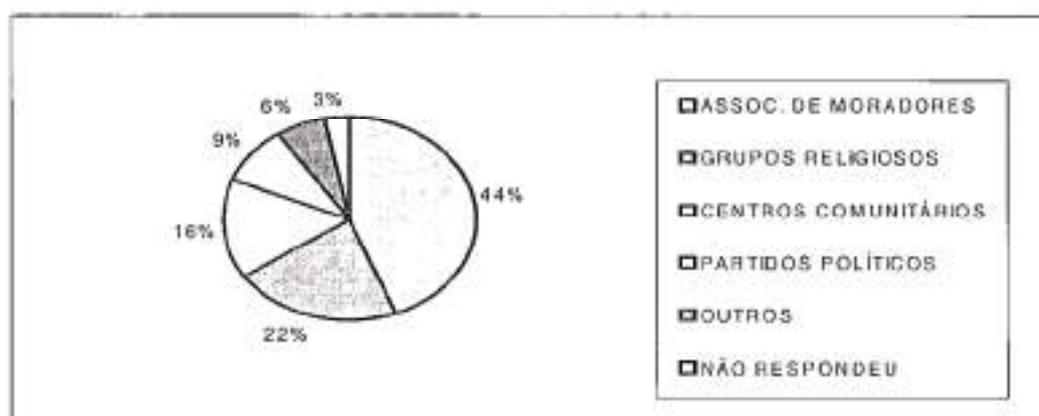


Gráfico IV- Associativismo local em São Gonçalo

Em segundo lugar se encontram os grupos religiosos[católicos] com 21,87% dos representantes, seguidos pelos centros comunitários com 15,63 participantes, revelando a importância das associações de moradores bem como de outras formas de organização em nível local, principalmente as entidades religiosas participantes. Esse dado é importante e significativo, aparecendo também em outras experiências de orçamentos participativos. Como demonstrou Avritzer, em seu estudo comparativo, entre Belo Horizonte e Porto Alegre, ao dizer

que” foi possível notar a presença dos atores comunitários que emergiram nos anos 70/80. Nesse sentido, parece claro que o associativismo comunitário é anterior ao OP nas duas cidades” (2002, p. 34). Isso parece nos indicar que há uma relativa importância entre os movimentos sociais decorrentes das décadas de 70/80 e seus participantes, que, em sua maioria, tinham uma experiência comunitária de mobilização.

### **O associativismo local e o processo de participação política de suas lideranças**

Uma das questões que apareceram na pesquisa foi *o associativismo local* e o processo de participação política de suas lideranças no orçamento participativo. O Orçamento Participativo propiciou uma maior mobilização e organização da comunidade, no município?

Foi visto anteriormente que a maioria de seus líderes eram oriundos de associações de moradores e entidades religiosas, como podemos ver no depoimento abaixo:

[...] a gente vem de uma formação que passa pela pastoral da juventude que é todo um movimento donde a gente sonhava né, existia uma utopia da nossa parte, por parte de algumas pessoas que hoje a gente até não acredita mais, que a gente um dia ia ocupar o poder nessa cidade, ... são várias lideranças que nós temos hoje, nós temos hoje uma pessoa no sindicato, na CUT em São Paulo que sai dessa estrutura nossa aqui que hoje é assessor do Vicentino. (Depoimento de um coordenador)

[...] esse processo de cooptação por parte do governo na gestão passada né, ele gerou também uma forma de você concentrar aquele grupinho de liderança né, que foram combatidos um dia mas se acomodou a medida que o

poder público foi absorvendo essas pessoas e também não houve um movimento, tá capacitando lideranças. (Depoimento de um conselheiro do Orçamento Participativo)

Verifica-se nessas narrativas que embora exista uma prática associativa no Município, o governo municipal tentou cooptar as lideranças no sentido de manipular o movimento e descaracterizá-lo na sua intenção democrática e mais participativa com o instrumento do OP.

É uma relação de poder entre o associativismo comunitário (representado pelas associações de moradores) e o poder público que não atendeu as reivindicações deliberadas nas plenárias OP, negando o processo de democracia deliberativa, de decisão coletiva entre a população, conforme os depoimentos abaixo:

[...] as coisas principais não foram acatadas. Foram acatadas a questão da saúde; drenagem e pavimentação e saúde. Foi aquela coisa mínima, aí o prefeito chega e fala “Isso eu já sei”. Então aconteceu isso. A Segunda plenária era onde a gente apresentava a síntese de todo aquele trabalho, entre aspas, porque lógico que as coisas que estavam internamente e poderiam de alguma forma buscar até esse intercâmbio com a comunidade não saíram. Ela representa, só que o poder público não acata e esse é o grande problema que nós temos em São Gonçalo [...]. (Depoimento de Coordenador do OP)

[...] não foram correspondidos em momento algum. Uma rua daquelas foi praticamente calçada porque um vereador foi lá e deu a obra para a comunidade. Então se você perceber o seguinte. A relação que se tem *não é com a organização da comunidade, é com a relação de um capa preta* daqueles que quer se aproveitar do mínimo que a comunidade tem para poder crescer [...]. (Depoimento de um delegado do OP)

A prática *política clientelista* que centrava o poder na figura do Presidente da associação de moradores, é rompida com a implementação do OP que delega à população o poder de decidir sobre a cidade. Neste sentido, a cultura política dominante em SG era cívica pelo clientelismo político e fisiologismo que não conseguiram ser superados com a implantação do programa naquele município. Pode-se perceber que, embora o OP seja visto como um instrumento importante para a construção de uma gestão democrática, de uma governança democrática, a tradição associativa não foi um indicador favorável para mudar a própria tradição clientelista presente nas práticas societárias de seus participantes, no município, na consolidação de uma cultura democrática e participativa. Como observou Avritzer “alguns dados parecem nos indicar que, no tocante à relação interior das comunidades, permanece uma relação hierárquica e pouco democrática” (2002, p. 41)

### **A força política local e o mandonismo dos vereadores**

Se a relação com o poder público era *ainda uma relação de favor e pouco democrática*, o mando e aqueles políticos que produzem historicamente uma prática clientelista, como os *vereadores*, tiveram uma grande interferência[negativa] na implantação do orçamento participativo. Essa foi uma questão fundamental que também foi revelada na pesquisa exploratória.

Conforme alguns depoimentos abaixo:

[...] a gente está tendo dificuldades, a gente tentava marcar reuniões para estar discutindo as necessidades dos bairros, para tentar atender as demandas da comunidade e tinha dificuldade [...]. *Aí aparece o vereador, o que é um vereador? O cara que faz obras, que reivindica obras, o vereador é para legislar, agora num país como o nosso não existe movimento associativo, o vereador dirige bem*

isso através de seus cabos eleitorais, enfim o clientelismo.  
(Depoimento - coordenador do OP)

[...] *Alguns vereadores* iam para as plenárias dizendo que eram a favor do Orçamento Participativo, mas na hora de escolher a prioridade aonde eles também estavam querendo dizer que a rua A, B ou C era a rua que tinha que ser feita, não a rua que a comunidade estava querendo [...]  
(Depoimento de um Coordenador do OP)

A existência dessas práticas foi um fator que dificultou a implantação do programa devido à *difícil relação entre a prática política clientelista dos Vereadores e a cultura política participativa presente no projeto do Orçamento Participativo*. O que se percebe foi a falta de uma cultura participativa e crítica entre aqueles escolhidos nas assembleias. A forma, a metodologia, no processo de eleição nos mostrou que se reproduziu a velha política clientelista. Segundo Fedozzi (1997):

A inexistência de instrumento de controle sobre o processo de eleição permite a reprodução de práticas antidemocráticas, como a de fornecer transporte e levar um grande número de eleitores para as plenárias deliberativas, apenas para votar a favor de uma liderança. (1997, p.141).

Os poderosos, a *força política no local* foram representadas aqui pelos vereadores que negaram o papel do orçamento participativo enquanto instrumento e canal de poder de decisão coletiva e democrática, reproduzindo velhas práticas presentes na cultura política da nossa sociedade. Há, nos depoimentos colhidos anteriormente, uma ambiguidade: ora negam a relação hierarquizada e clientelista entre os políticos, representados pelos vereadores e a população; ora aceitam uma relação assimétrica hierarquizada ao

reproduzirem essa velha política entre as organizações comunitárias como a Unibairros<sup>12</sup> e a população.

O que apareceu nessa experiência foram os limites entre *representação e participação* e os limites dos *processos deliberativos*, associados à falta de infra-estrutura e ao baixo investimento nas obras do OP. Avritzer (2003) também ressaltou essa questão ao afirmar que há uma tensão entre a vontade política e o desenho institucional, sendo que o insucesso da experiência está vinculado à incapacidade do desenho institucional de transferir elementos deliberativos para as próprias comunidades ou associações, e ao baixo investimento em obras (2003, p.41).

### **À guisa de conclusão**

Com base nos resultados parcialmente analisados, o que a pesquisa mostrou é que a implantação do orçamento participativo, embora represente uma inovação democrática, no município de São Gonçalo apresentou algumas dificuldades para a consolidação da construção de uma cultura participativa. A experiência de São Gonçalo nos revelou indicativos para pensarmos no papel desses novos instrumentos presentes nas gestões locais, pois, embora apareçam enquanto uma inovação institucional, uma vontade política do governante, a cultura política clientelista foi um dos fatores impeditivos para o sucesso da implantação do orçamento participativo que sequer conseguiu cumprir dois anos de experiência. O que foi um indicador é que a cultura política e as relações de poder com forte tendência *clientelista* minam a possibilidade de consolidação de uma *cultura democrática*. Há, portanto, uma tensão que faz com que o orçamento participativo conviva com essas duas culturas. A vontade política do governante ficou prejudicada pela coligação partidária entre PT e

---

<sup>12</sup> A Unibairros caracteriza-se pela União de Associações de diferentes Bairros em São Gonçalo

PDT que, no meio do mandato, em 2000, *rompeu* o compromisso de campanha e abandonou o programa do OP. As obras que foram iniciadas tiveram uma forte influência do *vereador local* e da cultura política clientelista presente em SG.

Nesse sentido, podemos afirmar que a experiência em São Gonçalo foi *mal sucedida, foi um fracasso na concepção da democracia participativa*. Tais fatores poderão estar associados:

- 1) à ausência de um processo de descentralização política e administrativa por parte do poder público;
- 2) a uma burocratização institucional;
- 3) o pouco investimento em obras;
- 4) ao tempo curto de duração da experiência;
- 5) à reprodução de práticas clientelistas traços característicos da cultura política local;
- 6) à influência do vereador no OP com a intenção de anular o processo democrático e reproduzir a prática clientelista.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AVRITZER, L e Zander N(orgs). *A Inovação democrática no Brasil*. Cortez, 2003a.

AVRITZER, L. Cultura política, atores sociais e democratização. *RBCS*, n°28, Julho, 1995b.

BAQUERO, M. *A Democracia e capital social na América latina: para além do debate acadêmico*. I Congresso Latino-Americano de Ciências Políticas. Salamanca-Espanha, Julho de 2002

BENEVIDES, M. V. de Mesquita. *Cidadania e Democracia*. Lua Nova. Rio de Janeiro, n.33, 1994.

\_\_\_\_\_. *A cidadania ativa*. São Paulo: Ática, 1998.

BUARQUE, C. et ali. *Balanço das experiências de orçamento participativo nos governos locais*. Fórum nacional de participação popular nas administrações municipais, v. 4, 1997, ibase/fase.

DAGNINO, E. (org.) *Os anos 90: política e sociedade no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1994.

FEDOZZI, L. *Orçamento participativo: Reflexões sobre a experiência de Porto Alegre*. Rio de Janeiro: Observatório de Políticas Urbanas e Gestão Municipal, 1997.

GENRO, T. & SOUZA, U. de. *Orçamento participativo: A experiência de Porto Alegre*. 2.ed. Fundação Perseu Abramo, 1997.

TELLES, V. Sociedade civil e a construção de espaços públicos. In: *Poder local, participação e construção da cidadania*. Fórum nacional de participação popular nas administrações municipais, nov. 2000.

## A COMUNICAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO, O DESEMPREGO E A SUPERPRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

### THE PRESENT WORKING RULES AND THE WORLD'S SUPERPRODUCTION OF PRODUCTS AND SERVICES TO CUSTOMERS

Edson CATELAN\*

---

**RESUMO:** A presente análise objetiva colocar ao leitor uma maneira de interpretar e correlacionar a comunicação nas relações entre organização-empregado-demanda de bens e serviços, as características do trabalho, bem como a competição entre as empresas produtoras. Abordando a grave situação de desemprego no mundo e a dominação pela opressão da cultura e do lazer enquanto o mercado econômico mundial está com dificuldade de consumir bens e serviços comercializados pelas empresas e nações, devido à elevada capacidade de produção destas.

**UNITERMOS:** superprodução; trabalho; comunicação; organizações.

---

**ABSTRACT:** The present objective analysis tries to introduce the reader to a new way of interpretation and correlation of communication between organizations – employer – requested products and services, and the working features as well as the competition among companies of products and services. We will broach the serious unemployment situation in the world and domination by the oppressing culture and leisure while the world's market finds it difficult to consume products and services commercialized

---

\* Professor Especialista na Área de Administração de Empresas, Gestão de Produção/Logística da Faculdade de Ciências Humanas da UNIMAR, cursando Mestrado de Comunicação na UNIMAR, Marília, SP-Brasil.

by the companies and nations because of the high production capacity.  
UNITERMS: super production, work, communication, organization.

---

## **A Comunicação e os desvios do poder**

As nações estrangeiras são vistas mais como produtores concorrentes do que como clientes potenciais, de modo que suas organizações se predispõem a perder os mercados externos para evitar a concorrência estrangeira.

[...]

Havia, certa vez, numa pequena cidade italiana, um açougueiro que ficou furioso com os outros açougueiros, porque eles roubaram a sua clientela. Para arruiná-los, ele através do uso da mídia conseguiu converter a população da cidade inteira ao vegetarianismo, e viu depois “com espanto”, que se arruinara também. (DE MASI, 2001)

A insensatez deste homem parece inacreditável e, no entanto, ela não é maior do que a das grandes potências e organizações. Ao perceberem que o comércio exterior enriquece as outras nações, todas, ao longo da história moderna, ergueram barreiras tarifárias e, “para o próprio espanto”, descobriram que haviam sido tão prejudicadas quanto suas concorrentes. Nenhuma foi capaz de lembrar que o comércio é recíproco e que a nação estrangeira que lhe vende é a mesma que lhe compra, direta ou indiretamente.

Não se lembraram deste fato porque o ódio às nações estrangeiras tornou-as incapazes de pensar com clareza a respeito do comércio exterior. Assim, como exemplo recente, podemos ver o comportamento da França com o seu protecionismo agrícola, agindo contra as empresas multinacionais americanas.

Por outro lado, as relações do trabalho atualmente apresentam um processo padrão, sistemático, dominador e estagnado, sem grande

perspectiva de evolução. Pratica-se ainda a máxima popular de “manda quem pode, obedece quem tem juízo”.

Reverendo-se os conceitos passados através dos quadros teóricos da comunicação de massa, na sua origem operária dos primórdios da revolução industrial e do próprio capitalismo, podemos entender como o caminho trilhado pelas grandes organizações empresariais tomou rumos inadequados para o bem-estar da coletividade, criou-se um distanciamento cada vez maior por falta de comunicação e de entendimento de objetivos sociais comuns entre os seres humanos.

Podemos entender os desvios cometidos durante o século XX, retornando ao início do próprio século, quando num dos momentos de real inspiração e compreensão do pensamento de um operário fabril, Simone Weil<sup>1</sup> relata:

Em uma indústria, o aumento de velocidade na cadência é uma espoliação maior que o aumento das horas na jornada de trabalho. A especialização e fragmentação das tarefas que Taylor<sup>2</sup> conseguiu, roubaram do operário a habilidade manual, a inteligência de sua obra. Com Ford<sup>3</sup> a jornada extensa é substituída pela jornada intensa, pela expropriação da força do trabalho mais eficaz. Os recordes na rapidez são gratificados individualmente, procurando-se destruir a solidariedade operária e criando, se possível for, a solidão moral dentro da equipe onde os gestos se completam e as mãos se estendem uma para a outra; nenhum psicotécnico, porém conhece o quanto um operário acha longo o seu tempo na indústria. Só o operário o pode dizer. A fragmentação é a essência da escravidão. (WEIL, 1996)

---

<sup>1</sup> Simone Weil, Professora de filosofia, pensadora política, militante de esquerda, nascida em 1909, morreu em 1943.

<sup>2</sup> Taylor, Engenheiro desenvolveu estudos para a busca de uma organização científica do trabalho, viveu de 1856 até 1915.

<sup>3</sup> Ford, criador do primeiro automóvel popular do mundo, fundador da Ford Motor Company em 1903, viveu de 1863 até 1947.

Na história das teorias de gestão, a constatação de que os processos de decisão eram altamente centralizadores, lentos e burocráticos, surgiu a partir da percepção da necessidade de adequar o modelo organizacional das grandes corporações industriais, em uma fase de luta por mercados e, conseqüentemente, de acirrada competição e necessidade de obter maior produtividade dos trabalhadores.

Até então, a teoria de gestão hegemônica não se atrevia a propor processos democráticos de decisão nas organizações industriais; ao contrário, proporcionava a justificativa “científica” para que os métodos centralizadores e autoritários fossem mais sofisticados e eficientes. Somente Fayol<sup>4</sup>, depois de muito tempo decorrido do início da industrialização, na sua teoria de “amplitude de campo” explicitou, de forma teoricamente bem elaborada, a amplitude dos níveis decisórios nas pequenas, médias e grandes empresas.

Nas organizações nas quais a gestão é orientada pela racionalidade da eficiência e resultados, a comunicação aparece tão-somente como “transmissão” de ordens, determinações, normas e regulamentos. Ela é instrumental à manutenção e ao funcionamento de uma dada estrutura técnica, que se sobrepõe aos indivíduos da organização. Deles se espera que, instruídos e treinados sobre o que devem e não devem fazer, contribuam o máximo possível para o bom “funcionamento” da organização, considerando-se que ela não pode perder seu lugar em uma sociedade altamente competitiva.

A perspectiva clássica de administração encara o poder e a autoridade como estando sempre e necessariamente juntos em uma organização, correspondentes às suas diversas instâncias hierárquicas e mantendo bem definidos os espaços e os níveis decisórios. Mas esta é uma perspectiva muito pobre de poder e autoridade, é uma visão “mecânica” que os considera como “atributos” da própria organização e, como tais, inquestionáveis.

---

<sup>4</sup> Fayol, conhecido como o verdadeiro pai da administração e escritor do livro *Princípios Gerais da Administração*, viveu de 1841 até 1925.

Os indivíduos que integram a gestão superior das organizações são os portadores do poder e da autoridade e os exercem como algo que está fora deles, ou que é informado e comandado por uma dada estrutura organizacional. Da mesma forma, seus subordinados cumprem as determinações que lhes vêm de cima porque emanadas dos níveis superiores de gestão que não lhes compete questionar ou discutir.

Analisando-se as definições originárias dos filósofos frankfurtianos (Adorno, 1969) sobre cultura, ciência, técnica e tecnologia na sociedade industrial contemporânea, em que se demonstra que o relacionamento hierárquico, o poder e a autoridade são necessários para a sobrevivência e a funcionalidade da organização, dentro da lógica econômica dominante conclui-se como atualmente desnecessário que se imponha este modelo de relacionamento hierárquico, originário de uma determinada organização racional do trabalho que se justifica técnica e cientificamente (como as organizações tayloristas).

O fato de a esfera cultural e comunicativa ter sido invadida pela racionalidade industrial, com fins econômicos, significou que estes estão predispostos a aceitar formas políticas e ideológicas de dominação que resguardam, em última análise, poderosos interesses econômicos, e que isto ocorre sem que tenham plena consciência disto. Está caracterizado um tipo que podemos chamar de sofisticado e muito profundo de “alienação”.

No aspecto da comunicação, este conceito de “transmissão de informação” deve sofrer uma completa reformulação, pressupondo-se emissor e um receptor passivo, como nos modelos clássicos de gestão. Se considerarmos que os integrantes de uma organização são atores, a comunicação deve considerar que há, por parte deles, formas de reinterpretação de significados que não estão limitadas aos padrões de racionalidade técnica, mas incluem padrões simbólicos, culturais, originados das experiências pessoais de cada ator, trazidas de fora da organização e ou constituídas nas relações com outros atores dentro da organização.

Gestores formados na perspectiva de modelos clássicos tendem a pensar que suas “ordens e determinações”, por estarem supostamente baseadas em critérios técnicos, dificilmente deixarão de ser compreendidas ou interpretadas como tais e serão naturalmente acatadas e cumpridas. Menosprezam a capacidade de reinterpretação por outros critérios e valores que não os técnicos e normativos, ou seja, desconsideram que a verdade e objetividade são produtos humanos.

### **A superprodução e a falta de demanda**

Há outra razão muito importante quando se afirma que o mundo está com uma crise de superprodução ou ausência de escassez. Certos tipos de mercadorias custam menos quando produzidas em grande escala. Nesse caso, o modo de produção mais econômico talvez fosse uma única fábrica mundial para cada uma dessas mercadorias.

Mas como a situação atual resulta de um desenvolvimento gradativo, o resultado é que existem muitas fábricas. Cada uma acha que, se estivesse sozinha no mercado, poderia abastecer o mundo inteiro e obter lucros enormes. Na prática, existem diversos concorrentes, nenhum funcionando a plena capacidade, e nenhum, portanto, seguro de operar com lucro. Isto leva ao imperialismo econômico, porque a única possibilidade de lucro repousa no controle exclusivo de um grande mercado.

Enquanto isso, os concorrentes mais fracos vão enfrentando dificuldades e fechando suas fábricas, ou vendendo-as aos grandes grupos, e quanto maior a unidade que se fecha, maior o transtorno. A concorrência leva a uma tal superprodução que as mercadorias já não podem ser vendidas com lucro.

### **O trabalho, o operário e o desemprego**

Vejamos ainda o lado do chamado operariado burguês, que, para ser confortado em seu penoso trabalho, retirou da classe trabalhadora

um número de “homens” muito superior ao que permaneceu consagrado à produção útil, condenando esses “homens”, por sua vez, ao desemprego, à improdutividade, ao ostracismo e à ausência de ideologia e motivação sócio-cultural, bem como ao consumo excessivo.

Mas esse rebanho de bocas inúteis, apesar de sua voracidade insaciável, não é suficiente para consumir todas as mercadorias que os operários chamados de massa, embrutecidos pelo dogma do trabalho, produzem como maníacos e divulgam no mercado tentando, através da publicidade forçada, elevar a demanda, sem desejar consumi-las e sem até mesmo pensar se haverá alguém para consumi-las. Diante desta dupla loucura dos operários, ao mesmo tempo matando-se de tanto trabalhar e vegetando na abstinência, o grande problema da produção capitalista não é mais encontrar produtores e aumentar sua força, mas sim descobrir consumidores, meios de divulgação, excitar seus desejos e criar para eles necessidades fictícias, tanto de bens tangíveis ou intangíveis, trilhando até pelos caminhos de mais cultura e da oferta de prestação de serviços à coletividade operária. Assim talvez, quem sabe, numa retomada da consciência, darem ouvidos às vozes dissonantes da época da origem do capitalismo e da organização operária do início do século XX.

É nessa época em que Simone Weil, pouco antes de morrer, deixa escrito, numa folha avulsa de seus cadernos, uma anotação sobre o desenraizamento (WEIL, 1996):

Minha utopia:

Oficinas espalhadas. Operários, ao mesmo tempo desenhistas, controladores, mantenedores...

Camponeses instruídos na mecânica. Máquinas simples em suas casas, para os meses de inverno.

Participação dos operários nos trabalhos dos campos, nos meses de verão.

Corpo de professores tendo praticado um e outro...

Essas linhas refletem seu desejo intenso de abolir a divisão de trabalho, de integrar o destino do operário com o do camponês e ao professor com ambos.

Do ponto de vista do operário, uma máquina precisa ter três qualidades. Primeiro, deve poder ser manejada sem esgotar os músculos, nem os nervos, nem órgão algum. Em segundo lugar, quanto ao perigo geral do desemprego, o aparelho de produção, em conjunto, deve ser tão flexível quanto possível, para poder acompanhar as variações da demanda. Portanto, uma mesma máquina deve ter usos múltiplos, muito variados, se possível, e até, numa certa medida, indeterminados. É também uma necessidade militar, para a maior facilidade da passagem do estado de paz ao estado de guerra. Enfim, é um fator favorável para a alegria no trabalho, porque se pode, assim, evitar essa monotonia tão temida pelos operários, pelo tédio e pela repugnância que gera. Em terceiro lugar, ela deve, normalmente, corresponder a um trabalho de profissional qualificado. Isso é também uma necessidade militar e, além disso, indispensável para a dignidade e o bem-estar moral dos operários. Uma classe operária constituída quase inteiramente por bons profissionais não é um proletariado.

Até agora os técnicos só visaram às necessidades da fabricação, e nada mais. Se eles comessem a ter sempre presentes no espírito as necessidades dos que fabricam, toda a técnica da produção deveria ir sendo transformada pouco a pouco.

Se a grande maioria dos operários fossem profissionais altamente qualificados, que tivessem dado freqüentemente prova de engenhosidade e de iniciativa, responsáveis por sua produção e por sua máquina, a disciplina atual do trabalho não teria mais nenhuma razão de ser. Alguns operários poderiam trabalhar em suas casas, outros em pequenas oficinas que muitas vezes poderiam ser organizadas de maneira cooperativa.

Se os operários se tornassem em sua maioria um pouco mais felizes, vários problemas aparentemente essenciais e angustiantes estariam, não resolvidos, mas abolidos. Sem que fossem resolvidos, chegar-se-ia a esquecer que eles tivessem surgido algum dia. A infelicidade é um meio de cultura onde borbulham falsos problemas. Suscita obsessões. O meio de apaziguá-los não é fornecer o que eles exigem, mas fazer desaparecer a infelicidade. Se um homem tem sede por causa de uma ferida na barriga não se lhe deve dar de beber, mas curar a ferida. (WEIL,1996)

### **Comunicação aplicada irracionalmente ao longo da história**

Como ficam a comunicação e sua aplicabilidade prática para enfrentar as situações conflitantes das relações entre colaboradores e organizações empresariais, para, de um lado, elevar a cultura ideológica e motivacional dos operários, de outro encontrar a resposta para a necessidade de geração de riqueza das organizações e das nações?

Se voltarmos ainda aos conceitos filosóficos abordados no início de 1900, estaremos também aprofundando-nos nas teorias da comunicação que visam à persuasão dos indivíduos, não para torná-los todos cordeiros de uma doutrina, mas para abrir-lhes os olhos para os erros cometidos nestes séculos de arrogância e desinformação. Praticaremos, assim, a igualdade sócio-cultural que Simone Weil aborda com muita profundidade em suas análises do desenraizamento operário:

o que hoje se chama de instruir as massas é pegar esta cultura moderna elaborada num meio tão fechado, tão deteriorado, tão indiferente à verdade, tirar dele tudo o que ainda pode conter de ouro puro, operação que se chama divulgação, e enfiar o resíduo, do jeito que está, na memória dos infelizes que querem aprender, como se leva a comida

ao bico dos passarinhos. Alíás, a vontade de aprender por aprender, o desejo da verdade, se tornou muito raro. O prestígio da cultura se tornou quase exclusivamente social, tanto no camponês que sonha ter um filho professor, ou no professor que sonha ter um filho universitário, quanto nas pessoas da sociedade que bajulam os sábios e os escritores famosos. Os exames exercem sobre a juventude das escolas a mesma força de obsessão que os tostões para os operários que trabalham por empreitada. Um sistema social está profundamente doente quando um camponês trabalha a terra pensando que, se ele é camponês, é por que não era inteligente o bastante para tornar-se professor. (WEIL, 1996)

Com base na visão desenraizada de Simone Weil podemos propor um novo modelo de relação trabalho-organização-produção, que objetivaria simplesmente aplicar os antigos conceitos oriundos da corrente do pensamento das massas da revolução industrial, os quais foram enterrados com a brutalidade repressora do comunismo e das democracias radicais.

A participação efetiva de todas as classes na solução das dificuldades de sobrevivência das organizações dos mercados e dos trabalhadores estaria, assim, resolvendo e propiciando a integração cultural-social dos envolvidos, formando uma nova classe e uma nova razão de vida dos indivíduos, limpando também os vestígios do sofrimento, da opressão e do desconforto social. Uma teoria de gestão de comunicação alternativa, portanto, deveria aceitar que as organizações se justificassem enquanto instrumentos inventados pelo homem para promover o bem-estar da sociedade, sob todos os aspectos: a satisfação de necessidades materiais, culturais, simbólicas.

Criar um ambiente organizacional que não se limite ao ambiente de “segredos” que caracteriza uma gestão clássica, fonte constante de desconfiança, é uma forma de respeito à subjetividade, à criatividade, à inovação consentida e participativa, enfim, à autonomia dos participantes das organizações. Caminha-se, assim, na direção

do que é mais forte e presente em uma sociedade de consumo e de comunicação de massas, “o bem-estar”; buscando fundamentar um modelo inovador de gestão do conhecimento, e de relacionamento entre as classes.

As estratégias possíveis para sua implantação, entretanto, não dependeriam exclusivamente do voluntarismo bem-intencionado dos gestores, mas, obviamente, da análise e consideração de todo um contexto político, social, ideológico, cultural e de demanda de produtos e serviços em sentido amplo e, particularmente, da posição estratégica das organizações neste contexto. Acima de tudo, deveríamos rever os erros históricos cometidos pelas organizações quando da implantação da cultura de massa, da divisão do trabalho e da estandardização e padronização de atividades, que deixaram sem chão as redes de intercâmbio alimentadas pelas culturas populares analisadas por Barbero<sup>5</sup>. Ele cita Edward Palmer Thompson<sup>6</sup> que dedicou a esse “perder o chão”- a erosão da “economia moral dos pobres”- um trabalho de história que renova radicalmente a concepção que se tinha das relações entre movimentos sociais e dinâmica cultural.

Para Thompson<sup>7</sup>, não é possível uma história da classe operária sem que ela assuma a memória e a experiência popular, não só como antecedente no tempo, mas também como constituinte do movimento operário em si mesmo. Essa proposta implica repensar os três conceitos básicos: classe, povo e cultura<sup>8</sup>.

Uma classe social é, segundo Thompson, um modo de experimentar a existência social e não um recorte quase matemático em relação aos meios de produção: “A classe surge quando alguns

---

<sup>5</sup> Barbero é professor em diversas universidades na área de Comunicação; escreveu o livro *Dos meios às mediações*, de onde é extraído o texto em referência.

<sup>6</sup> Thompson, autor do livro *La formación histórica de la clase obrera*. Barcelona: Laya, 1972.

<sup>7</sup> E. R. Durham, “A família operária: consciência e ideologia”, em *Dados*, n. 2, 1980, p. 203.

<sup>8</sup> J. G. Cantor Magnani, *op. cit.*, p. 19.

homens, como resultado de experiências comuns (herdadas ou compartilhadas) sentem e articulam a identidade de seus interesses entre eles e contra outros homens cujos interesses são diferentes dos seus (geralmente opostos)”<sup>9</sup>. Classe é, assim, uma categoria histórica, mais que econômica. E dizer isso significa romper tanto com o modelo estático marxista que deriva as classes, sua posição e até sua consciência, mecanicamente, de seu lugar nas relações de produção, quanto com o modelo de uma sociologia funcionalista que reduz as classes a uma estratificação quantitativa em termos de salários, de tipos de trabalho ou níveis de educação.

De ambos os lados a tendência é pensar as classes como “entidades”. Mas “as classes não existem como entidades separadas que olham ao redor, encontram uma classe inimiga e começam logo a lutar. Pelo contrário, as classes se encontram numa sociedade estruturada de forma determinada, experimentam a exploração, identificam pontos de interesse antagônicos, começam a lutar por estas questões e no processo de luta se descobrem como classe”<sup>9</sup>.

Rompendo com uma tenaz tradição historiográfica, Thompson restabelece as relações povo/classe, ao descobrir na multidão dos motins pré-industriais um sentido político até então desprezado ou negado explicitamente. Mas a verdade é que a dimensão política do motim não é legível diretamente nas ações e só pode ser captada *remetendo-se o motim à cultura* de que faz parte: uma cultura popular que Thompson hesita em qualificar como cultura “de classe”, mas que, sem dúvida, não pode ser entendida fora dos antagonismos, adaptações e, *ocasionalmente*, reconciliações dialéticas “de classe”. Se, em vez de julgarmos, com base em uma noção dogmática do político, os modos de luta da multidão, inscrevermos nesses modos os antagonismos que sua cultura expressa e dialetiza, descobriremos que é a partir do “campo de forças da classe” que as diferentes práticas recebem seu sentido, aglutinam-se e até adquirem coerência política: dos motins até a picaresca zombaria das virtudes burguesas,

---

<sup>9</sup> E. R. Durham, op. cit., p. 202.

o recurso à desordem, o aproveitamento sedicioso do mercado, as blasfêmias nas cartas anônimas, as canções obscenas e até os relatos de terror. Pois todos esses são modos e formas de fazer frente à destruição de sua “economia moral” e de impugnar a hegemonia de outra classe simbolizando politicamente sua força.

Na cultura popular que vive a passagem do século XVIII para o XIX, Thompson desnuda uma outra contradição desprezada, fundamental para entender ainda hoje o funcionamento da hegemonia. É a contradição entre o conservadorismo das formas e a rebeldia dos conteúdos, uma “rebeldia em nome do costume”, que paradoxalmente expressa uma forma de defender a identidade. Precisaríamos esperar até a crise que a idéia de *progresso* atravessa hoje para entendermos o sentido dessa contradição e o “arsenal de protestos” que existe em muitas das práticas e dos ritos populares, invisível arsenal para quem, a partir de uma noção estreita do político, empenha-se em (politizar) a cultura desconhecendo a carga política oculta em não poucas práticas e expressões culturais do povo.

É difícil romper com uma tradição obstinada sem que nos vejamos obrigados a extremar certas posições. O abalo a que submeteu determinadas convicções e as pistas reveladas por esse abalo compensam bem, sem dúvida, os exageros que se precisa corrigir.

Uma vez que o vício do trabalho está diabolicamente encravado no coração dos operários; uma vez que a quantidade de trabalho que a sociedade requer é necessariamente limitada pelo consumo e pela abundância de matérias-primas, por que devorar em seis meses o trabalho de um ano? (DE MASI, 2001) Por que não distribuí-lo uniformemente pelos doze meses, forçando todos os operários a contentar-se com seis ou cinco horas de trabalho por dia durante o ano, em vez de terem uma indigestão de doze horas de trabalho durante seis meses?

Seguros de sua porção diária de trabalho, os operários não teriam mais inveja uns dos outros, não brigariam para tirar o trabalho e o pão da boca do próximo. Não estando com corpo e mente esgotados, começariam a praticar as virtudes da preguiça, da cultura e do laser.

Para que haja trabalho ideal para todos seria racionalizá-lo como se racionaliza a água no planeta; estaríamos também eliminando a superprodução e acalentando os sonhos manifestados no início da revolução industrial da formação e organização das classes operárias, ou seja, de igualdade social e participação, sonhos no compartilhamento do bem-estar pelo ganho de conhecimento e cultura de todas as classes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, T. & HORKHEIMER, M. "A Indústria Cultural". In: Adorno et al. *Teoria da Cultura de Massas*. Editora Saga, 1969.

DE MASI, DOMENICO. *A economia do ócio*. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.

\_\_\_\_\_. *O Ócio Criativo*. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.

MARTIN-BARBERO, JESUS. *Dos meios às mediações*. Rio de Janeiro: Ufrj, 2003.

WEIL, SIMONE. *A condição operária e outros estudos sobre a opressão*. Paz e Terra, 1996.

WEATHERFORD, JACK. *A História do Dinheiro*. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

VALOR, VALOR ECONÔMICO, VALOR CONTÁBIL: UMA INCURSÃO TEÓRICA NO  
SIGNIFICADO DESTAS PALAVRAS NA CONTABILIDADE, FOCO NA AVALIAÇÃO DO  
ATIVO

VALUE, ECONOMIC VALUE, ACCOUNTING VALUE: A THEORETICAL INCURSION IN  
THE MEANING OF THESE WORDS IN ACCOUNTING- FOCUS OF THE EVALUATION  
OF THE ACTIVE

José Augusto Meirelles REIS \*

---

**RESUMO:** A palavra valor sempre teve seu uso relacionado à medida entre as coisas. Com o decorrer do tempo, variáveis tais como valor contábil, valor histórico, valor econômico foram sendo adicionadas ao seu cotidiano, principalmente na área contábil, no que diz respeito à avaliação do ativo. Procura-se, nesse trabalho, mostrar através de pesquisa bibliográfica, algumas das diversas formas com que a palavra valor é utilizada.

**UNITERMOS:** avaliar, valor; valor contábil; valor econômico.

---

**ABSTRACT:** The word has always had its use related to measurement. As time went by, some variables were added to it mainly in accounting specially pertaining to the evaluation of the active, such as: accounting value, historical value and economic value. In this paper we will try to show, through bibliographical research, some ways in which the word is used.

**UNITERMS:** evaluate; value; accounting value; economic value.

---

---

\* Mestre em Contabilidade Avançada pela UNIMAR – Universidade de Marília.

## INTRODUÇÃO

Avaliar segundo Buarque de Holanda (1986, p.205), significa: “Determinar a valia ou valor de”, estimar significa determinar por cálculo ou avaliação, o preço, o valor ou a valia de alguma coisa; avaliação ou estimativa tem, portanto, o mesmo significado que determinação de valor.

A forma primitiva de avaliar foi a de estabelecer medidas entre as coisas, levando em conta a utilidade que elas representavam para os que estavam dispostos a realizar a transação. O valor existe, pois, independentemente da medida que se estabelece para determinar sua expressão.

A troca de bens, de utilidades, de serviços mede, para quem a pratica, um valor e foi esta a primitiva maneira de atribuir-se tal mensuração.

### **1. Valor**

A humanidade, desde milhares de anos, vem procurando utilizar uma medida que possa expressar o valor, e Sá (1997, p.53) relata desta maneira tal afirmação:

Os meios de pagamento já eram instrumentos existentes nos registros da Suméria, antiga região da baixa Mesopotânea onde como tal se utilizavam o cobre e a prata, como mais tarde seriam o gado e outros bens.

Para expressar o valor, sempre se buscou uma parametria capaz de evidenciar o que em essência já existe.

O aparecimento da moeda, todavia, como fruto de um intenso comércio dos fenícios, estabeleceu, há milênios, um instrumento de intermediação entre o interesse de aquisição e as coisas a serem adquiridas e consagrou-se como mensuração definitiva [...]

Contabilmente, a moeda tornou-se uma forma de fazer equivaler o fato ocorrido com a riqueza, a uma simbólica expressão em dinheiro, produzindo um tipo especial de valor.

Sá (1997, p.53) esclarece que foram encontrados registros contábeis em *Lagash*, feitos há 5.000 anos, que comprovam a utilização de cobre e prata como meios de pagamento.

Quando adquirimos um veículo ou mercadorias, quando se opera uma venda, torna-se exigível em Contabilidade a expressão da medida do acontecimento (valor), sendo tal mensuração expressa da seguinte maneira, conforme a ótica de Sá (1997, p.53):

O valor é uma expressão quantitativa, por conseguinte, onde o qualitativo é o fenômeno, em seus elementos essenciais[...]mas a expressão quantitativa será aquela que no tempo melhor ou adequadamente representar a medida.

Assim, valor é expresso em relação a algo, portanto, por meio de comparação, e pode ser medido em termos monetários.

Sandroni (s.d., p.322), interpretando pelo lado econômico, desta maneira o designa: "... o atributo que dá aos bens materiais sua qualidade de bens econômicos."

Considerando a metodologia do valor, Csillag (1995, p.61), define quatro tipos de valores:

- Valor de Custo, como sendo o total de recursos medido em dinheiro, necessário para produzir/obter um item.
- Valor de Uso, como a medida monetária das propriedades ou qualidades que possibilitam o desempenho de uso, trabalho ou serviço.

- Valor de Estima, como a medida monetária das propriedades, características ou atratividades que tornam desejável sua posse.

- Valor de Troca, como a medida monetária das propriedades ou qualidades de um item que possibilitam sua troca por outra coisa.

Sempre que se fala em avaliar ou estimar o valor de um ativo intangível, a primeira associação lógica que ocorre é sobre o motivo que leva a tal; a segunda, é sobre a aceitabilidade, confiabilidade e praticidade da técnica a ser utilizada na estimativa.

Constata-se que, no centro de todas as teorias para a mensuração dos ativos, se encontra a vontade de que o processo avaliatório represente a melhor quantificação possível dos potenciais de lucros que o ativo apresenta para a entidade, tanto no presente como no futuro.

## **2. Valor contábil (original ou histórico)**

O CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO-CRCSP (1998, p.180 e 182), através da Resolução CFC nº 750/93, de 29 de dezembro de 1993, em seu Art.7º, dispõe que o Princípio do Registro pelo Valor Original tenha a seguinte determinação:

Os componentes do patrimônio devem ser registrados pelos valores originais das transações com o mundo exterior, expressos a valor presente na moeda do País, que serão mantidos na avaliação das variações patrimoniais posteriores, inclusive quando configurarem agregações ou decomposições no interior da ENTIDADE...

Para Martins (1972, p.1) custo histórico é aquele que representa o valor pelo qual um elemento do ativo foi adquirido ou construído, não sendo dada nenhuma atenção à variação da capacidade aquisitiva

da moeda, entre a data de aquisição e outra qualquer, bem como não considerando a variação no preço específico dos ativos estocados. Faz a seguinte consideração, em seu trabalho:

Por coerência, quando se utiliza esse Princípio também devem ser utilizados sem qualquer correção os valores que representam a venda ou transformação desses elementos. Trabalha-se dessa maneira, com elementos objetivos de custo, transformação ou realização, mesmo que sem significado econômico às vezes.

A primeira consideração para a avaliação de um bem ou direito é o seu custo original ou histórico; é o valor de entrada do bem no patrimônio social da empresa. Apesar de esse custo ser perfeitamente conhecido no momento da compra, momento no qual tal custo representa efetivamente seu valor econômico, à medida que o tempo passa, aquele custo vai se tornando cada vez mais fora da realidade para a determinação do valor econômico do bem, em face não só de sua depreciação pelo uso, como também dos progressos tecnológicos, das condições variáveis de mercado e das variações da moeda.

Os registros contábeis, além de serem efetuados com base no valor de aquisição do bem ou pelo preço de fabricação, levam em conta também os gastos necessários para colocar o bem em condições de gerar benefícios para a empresa.

Segundo Marion (1998, p.42), a utilização do Custo Original ou Histórico Como Base de Valor está ligada com a entidade em andamento (Continuidade), não interessando valores de realização, saída ou vendas, mas o custo de aquisição ou fabricação, de entrada e de compra.

Uma das distorções geralmente levantadas por aqueles que defendem o reconhecimento e contabilização do Capital Intelectual é a irrealidade dos demonstrativos contábeis, especialmente o balanço, em que deveriam aparecer todos os ativos responsáveis pelo

desempenho da empresa. A não-realização desse tratamento contábil faz com que ativos importantes continuem ocultos, diminuindo o valor dos balanços como fonte de informação para seus usuários. A existência desses ativos ocultos, por outro lado, distorce os índices de mensuração do desempenho, alterando a lucratividade sobre o ativo e afetando mesmo o próprio lucro do período.

Segundo o CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO-CRCSP (1998, p.143), os intangíveis adquiridos são considerados, em sua avaliação, da seguinte forma:

O fundo de comércio e outros valores intangíveis adquiridos são avaliados pelo valor transacionado, atualizado monetariamente, deduzido das respectivas amortizações calculadas com base na estimativa de sua utilidade econômica.

O Princípio Fundamental de Contabilidade do Registro pelo Valor Original é um dos principais argumentos utilizados para o não-reconhecimento do Capital Intelectual como ativo, mas este argumento é alvo constante dos críticos da teoria contábil.

Na verdade, ultrapassando ainda o tipo de custo a ser registrado e atualizado, o Princípio tem uma raiz antiga e profunda: é ativo somente aquilo que custou alguma coisa para a entidade, sobretudo se resultante de transações de compra de bens ou de insumos para fabricação de bens.

Considerando os obstáculos legais (Leis e Normas) na identificação e mensuração do intangível não-adquirido, Iudícibus, Martins e Gelbeke (1995c, p.73) comentam em seu trabalho: “Dessa forma compreende-se o porquê de a Contabilidade somente admitir registro do ‘Goodwill’ adquirido e não do ‘criado’”.

Como se pode notar, o referido Princípio nada considera com relação à avaliação de ativos intangíveis não-adquiridos, causando, com isto, distorções quando evidenciados os números de uma empresa nas demonstrações contábeis.

### 3. Valor econômico

Tem-se a seguir uma definição: “Valor Econômico de um Ativo é o Valor Atual máximo dos Resultados Econômicos Futuros esperados, no cálculo do qual a taxa de desconto é a do Custo de Oportunidade de Igual Risco”. (MARTINS, 1972, p.41).

Levando em conta a atribuição de valor, Falcini (1995, p.15), registra que:

No campo econômico, valor pode ser entendido como a relação entre duas coisas, num determinado tempo e lugar, sendo essa relação expressa, geralmente, como preço monetário; assim o valor é a relação e não uma mensuração.

Considerando ainda o campo econômico, Filellini (1994, p.51) registra desta maneira, tendo em vista a teoria econômica, sobre a origem do valor:

Para alguns o valor de um bem econômico guarda estreita relação com a quantidade de trabalho exigida para sua produção. É a tese do valor-trabalho. Para outros, a explicação do valor deve-se ao grau de utilidade do produto. É a tese do valor-utilidade.

De modo que, tal como aos ativos físicos (imobilizado), aos indivíduos ou grupos de indivíduos deve-se atribuir valor, pois que possuem capacidade de gerar bens e serviços para uma entidade. Os resultados, entretanto, não são usufruídos em um determinado instante apenas; estende-se por um período cuja extensão varia de elemento para elemento, podendo ser bastante extenso. Isso provoca uma diferença de utilidade para a empresa.

Quando uma empresa calcula o valor econômico de um elemento

do seu ativo, o fará em função da sua relação entre ele e a empresa. Por isso, a firma faz seus cálculos em função do que lhe afeta o interesse. Mesmo quando age desta maneira, pode ela afirmar que o valor econômico do seu ativo corresponde sempre à soma dos valores econômicos de cada um dos seus componentes?

Na moderna conceituação de *goodwill*, o seu valor corresponde à diferença entre o valor atual da empresa como um todo, em termos de capacidade de geração de lucros futuros, e o valor econômico dos seus ativos. Levando em conta este conceito, Monobe (1986, p.65) afirma a dependência do *goodwill* aos seguintes fatores:

- a. estimativa dos lucros futuros esperados da empresa,
- b. identificação e mensuração do valor econômico dos seus ativos e, finalmente,
- c. taxa de descontos ideal a utilizar para apuração do valor atual.

O preço de mercado das ações de uma empresa é a valorização de mercado das ações integrantes do patrimônio da empresa. Cada certificado de ação representa uma cota de participação no patrimônio ou no valor contábil da empresa. Quando o preço de mercado é maior que o valor contábil, a teoria convencional do mercado acionário considera o ágio *goodwill* uma avaliação de mercado do potencial de ganhos futuros, potencial este convertido em fundo de comércio, se a empresa for comprada.

Este valor a maior, esta probabilidade de ganhos futuros é assim reportada por Sveiby (1998, p.9):

Portanto, deve haver algo entre os ativos da empresa que, no futuro, venha a render acima dos juros bancários. Esses ativos são invisíveis porque não são contabilizados. São intangíveis por não se tratar de tijolo, cimento, nem dinheiro; ou seja, não são concretos, palpáveis. Todavia,

esses ativos invisíveis, intangíveis, não precisam ser nenhum mistério. Todos têm sua origem no pessoal de uma organização.

Temos mencionado também a palavra econômico, quando nos referimos ao valor do ativo, mas existem certos tipos de ativos ainda não aceitos por parte da Contabilidade, chamados de intangíveis, ocultos, invisíveis e fazer com que a sua aceitabilidade os faça integrar o sistema contábil é um dos grandes desafios da classe contábil para o fim deste século.

Se a definição de ativo aceita deve ser aquela fundamentada em razões e terminologias econômicas, a sua mensuração, por consequência, deve seguir a mesma trilha.

Sabemos, entretanto, que isto é algo difícil de ser alcançado. Mesmo em teoria aparecem diversos problemas com difícil solução. A própria diferença entre o valor econômico do ativo total e a soma dos valores econômicos de cada componente seu nos leva a um dilema sobre a sua contabilização.

A entidade, ao agir como um todo e assim obter seus resultados, está sempre interessada no conhecimento do seu valor econômico também como um todo; mas necessita dos detalhes para as tomadas de decisões.

Terceiros interessados nela também têm suas preocupações, que, de imediato, convergem para os valores globais e que depois se dirigem aos detalhes, mesmo em grau diferente daquele utilizado pelo administrador.

Todos precisam dos valores mais gerais e de significado mais amplo, como o ativo total, mas todos também precisam dos valores específicos de cada item, principalmente os que dizem respeito aos ativos intangíveis, estes, hoje, de grande valor e geradores de grandes valores para as empresas.

## CONCLUSÃO

Valor, valor econômico, valor contábil, palavras hoje com significados próprios e diferentes interpretações dentro de um mesmo contexto, utilizadas em todos meios de comunicação quando são tratados assuntos de economia e contabilidade, ao ponto de termos um jornal diário de grande circulação nacional com o nome de *Valor Econômico*.

O conteúdo deste artigo, apesar de apresentar referencial teórico para os processos de avaliação, não tem a pretensão de esgotar o assunto, havendo a necessidade de um detalhamento maior sobre cada tipo de avaliação, visto a matéria ser bastante ampla e passível de novos estudos em todas suas variáveis.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BUARQUE DE HOLANDA, Aurélio. *Novo dicionário da língua portuguesa*. 2.ed. rev. aum. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO CRCSP. *Normas da profissão contábil*. 24. ed. São Paulo: CRCSP, 1998.

CSILLAG, João Mario. *Análise do valor: metodologia do valor*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

FALCINI, Primo. *Avaliação econômica de empresas: técnica e prática*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

FILELLINI, Alfredo. *Contabilidade social*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

IUDÍCIBUS, Sérgio de, MARTINS, Eliseu, GELBCKE, Ernesto Rubens. *Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável também às demais sociedades*. 4. ed. rev. atual. São Paulo: Atlas, 1995c.

MARION, José Carlos. *Contabilidade empresarial*. 7.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINS, Eliseu. *Contribuição à avaliação do ativo intangível*. (Mestrado em Ciências Contábeis), São Paulo, Faculdade de Economia,

Administração e Contabilidade Universidade de São Paulo. 1972, 109p.

MONOBE, Massanori. *Contribuição a mensuração e contabilização do goodwill não adquirido*. (Doutorado em Ciências Contábeis). São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. 1986, 183p.

SÁ, Antonio Lopes de. Valor de conta e valor de moeda o princípio da equivalência do valor. *Revista de Contabilidade do CRC-SP*. São Paulo, n.1, abr, 1997.

SANDRONI, Paulo. *Dicionário de economia*. ed. rev. ampl. São Paulo: Editora Best Seller, [s.d.].

SVEIBY, Karl Erik. *A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento*. Trad. Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

WERNKE, Rodney. Considerações acerca das possibilidades de avaliação de ativos. *Revista de Contabilidade do CRCSP*. São Paulo: n.20, jun.2002.



## PROJETO EDUCATIVO PARTICIPATIVO: DESCENTRALIZAÇÃO E AUTONOMIA NAS ESCOLAS

## EDUCATIONAL PARTICIPATORY PROJECT: DECENTRALIZATION AND AUTONOMY IN SCHOOLS

Myrian Lúcia Ruiz CASTILHO\*

---

**RESUMO:** Este texto busca evidenciar temas importantes da educação brasileira atual e pretende comentar o princípio de gestão democrática do ensino. Discute as formas de participação da comunidade na elaboração do seu projeto educativo, as formas de gestão democrática, a tendência da descentralização com vistas à autonomia das escolas, analisa alguns aspectos do trabalho coletivo participativo e tece algumas considerações finais.

**UNITERMOS:** gestão democrática; projeto educativo participativo; descentralização; autonomia.

---

**ABSTRACT:** This text tries to evidence important topics in the current Brazilian Education. It also intends to comment the beginning of the democratic teaching management. It discusses the ways of community participation in the development of its educational project, ways of democratic management and the tendency to decentralization towards school autonomy. It analyses some aspects of participatory group work and makes some final considerations, too.

**UNITERMS:** democratic management; participatory educational project; decentralization; autonomy.

---

\* Mestre em Educação pela UNESP, Marília, SP-Brasil. Docente da Faculdade de Ciências Humanas da UNIMAR, Marília, SP- Brasil.

Como instituição social, cujos fins são estabelecidos pela sociedade em que se insere, a escola foi estruturada de forma burocrática, incorporando os modelos formais e hierárquicos de definição de cargos, delimitações de papéis, de direitos e deveres e de adoção de mecanismos de controle.

A Escola Pública de hoje é um espaço contraditório e conflituoso, pois reflete os interesses da sociedade.

Uma nova face da escola é permitir o acesso de todos aos seus benefícios. É um espaço organizado, relativamente estável, que permite o desenvolvimento da sociedade, percepção do coletivo e da alteridade. Como unidade educativa, a escola não está isolada, mas inserida nas políticas públicas.

A necessidade de mudança e a vontade de participar, presentes em todos os setores da vida, especialmente no campo educacional, despertam para a urgência de elaboração de um Projeto Educativo Participativo, como instrumento que ajude a conquistar e consolidar a autonomia da Escola, de forma que se possa criar um clima, em que todos os membros da comunidade educativa se sintam responsáveis pela proposta pedagógica e pelo modo de organização que melhor reflita a sua identidade, superando o constante perigo de se cair na centralização das decisões e no individualismo pedagógico.

O trabalho coletivo é hoje uma necessidade no interior das escolas. Os problemas são de tal ordem e magnitude que não podem ser enfrentados de maneira individualizada e isolada. O trabalho coletivo integrado se impõe agora como condição indispensável para a sobrevivência institucional.

Gestão provém do verbo latino *gero, gestum, gerere* e significa levar sobre si. Trata-se de algo que implica o sujeito. Sendo assim, gestão significa dar direção ao processo de organização e funcionamento da escola comprometida com a formação do cidadãos.

Aos gestores da unidade escolar cabe promover a participação, coordenando os esforços de forma a ampliar a relevância do ensino

ministrado na escola, que tem a função precípua de garantir a educação de qualidade para todos os alunos.

O princípio da *gestão democrática do ensino público*, consagrado no inciso VI do artigo 206 da Constituição Federal e reafirmado pelo inciso VIII do artigo 3º da LDB de 1996, vem dando suporte às políticas de gestão escolar.

A gestão democrática tem-se tornado, segundo Cury (2002), um dos motivos mais freqüentes, na área educacional, de debates, reflexões e iniciativas públicas a fim de dar seqüência a um princípio constitucional e reposto na lei de diretrizes e bases da educação nacional.

É possível afirmar que cabe a Direção da Unidade Escolar organizar a ação pedagógica buscando a autonomia do fazer educativo, pensando coletivamente a prática, sem perder de vista o vínculo entre ação-reflexão-ação, que caracteriza as atividades humanas.

Segundo Quáglio, a concepção adequada de gestão democrática da educação na época atual desafia a todos a refletirem corretamente. É uma gestão democrática crítica, que busca a liberdade das pessoas:

É uma gestão democrática que coloca as mudanças como problemas para serem resolvidos criticamente. Conseqüentemente, a tarefa dos gestores da educação, isto é, supervisores, diretores, assistentes de diretor e coordenadores pedagógicos, possa ser, então, a de problematizar aos elementos do processo educacional as mudanças propostas na legislação ou determinadas em cada momento, e não dissertar sobre elas como se tratassem de algo acabado. Ao problematizar, rompem-se os esquemas hierárquicos de autoridade e ambos, pessoal da gestão educacional e professores, alunos e seus familiares, funcionários e comunidades, tornam-se sujeitos do mesmo processo em que crescem juntos. Deste modo, o pessoal da gestão da educação refaz constantemente seus conhecimentos sobre as mudanças, e os professores, alunos, funcionários e comunidades ao invés de serem

recipientes dóceis serão investigadores reflexivos e críticos. (QUÁGLIO, 2001, p.15-16)

Pensar, portanto, em um trabalho atual em educação, na perspectiva participativa, é acreditar em administração que se apóie na participação e comunicação bilateral entre administradores, supervisores, professores, alunos e seus pais, funcionários e comunidade. A preocupação nacional com a democratização da gestão escolar e a participação coletiva na construção de uma escola melhor está presente no Brasil desde a época de 1930 com o Manifesto dos Pioneiros da Educação de 1932, que já exaltava a autonomia administrativa da escola em seus aspectos técnicos e administrativos.

A tendência da descentralização é uma tendência mundial. É um processo que vem acontecendo em quase todos os setores. Para a escola, a descentralização significa dizer que se transfere para ela a responsabilidade de importantes decisões educativas.

A descentralização favorece a gestão com responsabilidade, na medida em que envolve muito mais setores na decisão final dos resultados. Leva realmente a deixar o poder de decisão mais perto de quem lida com as questões, de quem conhece melhor a realidade para tomar decisões.

A globalização e a sociedade de informação colocam, a cada dia, um dado novo. Há necessidade de adaptação permanente e de constante revisão do que acontece, verificando-se a necessidade de que o poder decisório esteja onde o fato acontece.

Prática da descentralização ocorre com vistas à democratização da própria sociedade, promovendo uma melhor gestão dos recursos e processos com o objetivo de aliviar a sobrecarga dos órgãos centrais ocorrida com o crescimento do sistema educacional. Busca-se a racionalidade no emprego dos recursos e a rapidez na solução dos problemas.

Descentralização é processo que está surgindo e constitui uma ação de implantação de política social, realizando, desse modo, a

descentralização política, administrativa, financeira e pedagógica, mediante gestão compartilhada de recursos para a manutenção do ensino. Um exemplo bem sucedido de descentralização, que permite entender tal processo, é a municipalização do ensino e da merenda escolar.

A temática da descentralização, como já foi dito, não constitui uma preocupação unicamente brasileira. Discutida na Conferência de Educação para Todos, realizada na Tailândia (1990), levou o Brasil a elaborar o Plano Decenal de Educação para Todos com a participação dos segmentos da sociedade no Brasil. Observa-se nas metas do plano a implantação de modelos de gestão nas escolas públicas, com ganho de autonomia financeira, administrativa e pedagógica (BRASIL, 1993).

No cotidiano escolar, os incentivos ao exercício da autonomia administrativa, pedagógica, financeira e à gestão democrático-participativa têm sido insuficientes. A implantação de colegiados e conselhos escolares é exemplo de iniciativa que busca incentivar a participação na escola pública.

As novas exigências da sociedade aceleram o processo de construção de sua autonomia. A etimologia da palavra autonomia leva o seguinte significado: facilidade de se governar por si próprio, direito ou faculdade de se reger por leis próprias.

A participação é conquista, porque não existe participação suficiente e acabada, pois ela é infundável, em constante vir a ser. Dentro desse processo, a participação efetiva e real deverá ser construída e não considerada como uma dívida ou presente, pois, desta forma, a reduziríamos à tutela e ao assistencialismo e delimitaríamos os seus espaços de participação.

O momento da autonomia da escola pública aparece neste contexto histórico como uma forma de dar conta dos novos valores que despontam em um mundo global. A educação e a escola, na procura de novas alternativas para a gestão escolar, buscam, dentro deste movimento, subsídios para sua modernização. Para isto, procura-

se discutir a gestão escolar aliada à autonomia como uma alternativa para o novo movimento em que vivemos.

Entretanto, não se pode pensar em autonomia da escola sem pensar num processo estratégico de descentralização do sistema escolar como caminho para a melhoria do ensino.

Vale aqui, porém, a observação de Contreras (2002, p.273): “Não se pode falar de autonomia sem uma clara consciência do papel social e político que a escola desempenha e como este se concretiza em cada caso”.

Para que as escolas tenham autonomia é necessário que tenham poder de decisão para estabelecerem suas necessidades de acordo com seu processo pedagógico. As condições para efetivação da autonomia são: forma de gestão, níveis de participação dos membros da escola e da comunidade, consolidação das equipes escolares na implementação de sua proposta de trabalho e uma direção democrática.

É necessário construir a autonomia escolar em seu verdadeiro sentido e, para isso, deve haver uma educação de qualidade, uma educação que forneça a todos os alunos a oportunidade de adquirir competências e habilidades necessárias para tornarem-se autônomos e participantes, com pensamento crítico, criativo e produtivo numa sociedade em profundas transformações.

A autonomia da escola deve ser o ponto de partida para que a ela possa fornecer a possibilidade de uma aprendizagem significativa, na qual as pessoas entendam os problemas do mundo que as rodeia e utilizem o conhecimento para reencontrar soluções. Há necessidade de uma política de reforço da autonomia das escolas, de modo a criar condições para que ela seja construída em cada unidade escolar, de acordo com suas especificidades locais.

Em *O estudo da Autonomia da Escola*, Barroso afirma que a autonomia construída corresponde ao jogo das dependências e de interdependências que os membros de uma organização estabelecem entre si e com o meio envolvente, resultando da confluência de várias

lógicas e interesses, sejam eles políticos, gestores, profissionais e pedagógicos. Sendo assim, a autonomia afirma-se como expressão social que é a escola. É um conceito construído social e politicamente e não há autonomia da escola sem o reconhecimento da autonomia dos indivíduos que a compõem.

Neste sentido, reforça-se a idéia de Gadotti e Romão (1997) quando afirmam que a comunidade, professores e corpo administrativo não podem estar dissociados no momento de se discutir a questão das práticas a serem adotadas na escola. O partilhar de práticas e idéias se fará ao se entender e propor uma organização que se funda no entendimento compartilhado dos professores, dos alunos e demais interessados na educação.

Nos anos 70 as instituições de ensino sofreram grande crítica quando identificadas como aparelhos ideológicos de Estado, como reprodutoras da desigualdade social.

A partir dos anos 80, a escola foi identificada como um espaço na concretização das políticas educativas, reconhecendo-se que a escola é uma organização social com cultura e identidade próprias e autonomia a construir.

É neste contexto que o Projeto Educativo da Escola vai se afirmando como uma necessidade para as instituições escolares.

A identidade das pessoas e das instituições se constrói na alteridade. Cada escola deverá traçar o seu caminho, porém o caminho não está pronto, ele se faz ao caminhar, ou seja, no diálogo com os outros sujeitos.

O Projeto Educativo Participativo é o plano global da escola, que define a ação educativa que pretende realizar na sua realidade. É referência para todos os projetos desenvolvidos, funcionando como um guarda-chuva.

O Projeto Educativo é processo e tem a participação de todos os envolvidos na ação educativa de forma diagnóstico-formativa, com um plano de ação decidido em conjunto, considerando as necessidades do contexto escolar.

Também é conhecido por Projeto Político Pedagógico porque se caracteriza por manter um canal de participação que supera as práticas autoritárias e individualistas. Exige dos envolvidos muito compromisso e envolvimento.

O Projeto Educativo é resultado de uma decisão conjunta que reforça a cultura do coletivo com base no desenvolvimento de uma consciência que abrange a comunidade escolar como um todo.

Superando o perigo de cair na centralização das decisões e no individualismo pedagógico, o Projeto Educativo Participativo é um instrumento que ajuda a conquistar a autonomia da escola de tal forma que se possa criar um *ethos* em que todos os membros da comunidade educativa se sintam responsáveis pela sua proposta pedagógica pela organização que melhor reflita a sua identidade.

O Projeto Educativo abre espaço de participação na escola e propõe uma gestão coletiva.

A discussão coletiva na construção do projeto pedagógico constitui-se em referência importante para que os vários segmentos da escola descubram formas de participação, muitas vezes, ainda não percebida por eles (SOUZA, 2002).

Sabendo-se que não existem escolas iguais, o Projeto Educativo deve partir da realidade de cada uma.

A atual LDBEN (1996) nos seus artigos 14 e 15 determina gestão democrática participativa com vistas ao ganho de autonomia:

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola.

II participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares.

Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram

progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público. (SOUZA e CORRÊA, 2002)

Partindo da discussão coletiva dos problemas existenciais da escola para a procura de solução para os mesmos, o Projeto Educativo possui alguns princípios orientadores: ação coletiva, gestão democrática, relação escola-comunidade. A busca pela autonomia na escola objetiva o pedagógico, administrativo e o financeiro.

Em se tratando da Autonomia da escola, a descentralização pedagógica é a mais importante. Para tanto, existe a necessidade de que a escola organize o seu projeto educativo participativo.

Embora a questão legal traga em seu texto a importância de a escola possuir autonomia, ela é decretada por força da própria lei. A autonomia não pode ser vista como algo herdado, mas sim como consequência dos processos relacionais que possibilitam à escola ter uma identidade própria. A escola precisa construir a sua própria autonomia, pressupondo a autonomia dos sujeitos que a constroem.

A elaboração coletiva do Projeto Educativo é uma oportunidade para a comunidade de definir a escola que deseja construir.

Sobre esta questão afirma Vasconcelos (2002): “É o coletivo que vai fazer sua leitura da realidade, explicitar seus objetivos e assumir compromissos com a prática transformadora, de tal forma que tenha a cara da escola”.

Gomes (1996, in BARROSO) mostra a contribuição do Projeto Educativo quando diz que, ao participar na definição de uma política educativa local, ele contribuirá para recuperar a legitimidade da escola pública.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Procurou-se, ao longo desta comunicação, levantar algumas questões sobre a escola atual diante do desafio colocado pela

sociedade em constante transformação. A evolução social e a evolução da prática social da educação demandam a ampliação da autonomia da escola e a democratização de sua gestão.

A gestão democrática da educação, imperativo constitucional, reflete o desejo de uma sociedade que não aceita mais o autoritarismo e a centralidade da escola.

Acreditamos que as reflexões realizadas neste trabalho constituam uma contribuição para avançar o conhecimento sobre gestão democrática no ensino público com a construção de um Projeto Educativo, na certeza de que esse é mais um instrumento teórico-metodológico de transformação da realidade educacional.

É certo que existe um caminho a ser percorrido para transformar a realidade das escolas com vistas à discussão coletiva e compartilhada da autonomia e gestão democrática que melhor se ajuste ao momento histórico atual: educação de qualidade para todos, um desafio colocado aos que reconhecem o valor da Educação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. São Paulo: Saraiva, 1988.

BRASIL. *Lei de diretrizes e bases da educação nacional n.9394/96*. Brasília, 1996.

CONTRERAS, J. *Autonomia de professores*. São Paulo: Cortez, 2002.

CURY, C.R.J. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. *RBP AE*, São Bernardo do Campo, v.18, n.2, p.163-174, jul./dez. 2002.

DEMO, P. *Participação é conquista: noções de política social participativa*. São Paulo: Cortez, 1996.

GADOTTI, M.; ROMÃO, J.E. *Autonomia na escola*. Construindo a escola cidadã. O projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez, 2000.

GESTÃO EM REDE. *Escola autônoma: um programa em busca da qualidade*. Brasília, n.14, mai/jun. 1999, p.16-7.

GOMES, R. Tese para uma agenda de estudo da escola. In: BARROSO, J. (Org.). *O estudo da escola*. Porto-Portugal: Porto, 1996. p.87-108.

MACHADO, L.M.; FERREIRA, N.S.C (Orgs.) *Política e gestão da educação: Dois olhares*. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. (Biblioteca ANPAE)

QUAGLIO, P. A governança como gestão democrática em educação. *Inter Atividade*. Coordenadoria de Pesquisa e Extensão/Faculdades Integradas Rui Barbosa, v.1, n.1, Andradina: FIRB, 2001.

SILVA JUNIOR, C.A. *A escola pública como local de trabalho*. 2.ed., São Paulo: Cortez, 1993.

SOUZA, J.V.; CORRÊA, J. Projeto pedagógico: autonomia construída no cotidiano da escola. In: DAVIS, C. et al. *Gestão da escola – desafio a enfrentar*. Rio de Janeiro: DPA, 2002. (Biblioteca ANPAE)

TANURI, L.M. A Administração do Ensino no Brasil: centralização X descentralização. *Didática*, Revista da UNESP. São Paulo, n.17, p.5-21, 1991.

VASCONCELLOS, C.S. *Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. São Paulo: Libertad, 2002.



## FAMÍLIA E DOENTE MENTAL: O DESCORTINAR DE RELAÇÕES DE AFETOS E CONFLITOS

## FAMILY AND MENTAL SICK: UNVEILING THE AFFECTIONATE AND CONFLICT RELATIONS

Roberta Silva BOAVENTURA \*

---

**RESUMO:** Este artigo aborda alguns aspetos do relacionamento entre familiares, entre os quais está inserido um doente mental. Neste sentido, coloca que, durante séculos, o doente mental foi considerado uma ameaça no meio familiar e social, sendo sua família responsabilizada por isso. Por causa desta realidade de conflitos e desafetos, ocorrem inúmeras alterações na estrutura da dinâmica familiar, decorrentes do estigma e da rotulação por ser familiar de um doente mental. Com a evolução dos conceitos de doença mental, atualmente coloca-se a família como responsável de prover as necessidades de um doente mental e o Estado como co-responsável através dos serviços de saúde mental oferecidos a estas famílias e seus respectivos parentes enfermos.

**UNITERMOS:** família; doença mental; relacionamento; estigma; prover.

---

**ABSTRACT:** This article approaches on some aspects of the relationships among family members which breast a mental sick person belongs to. So, it states that during centuries the mental sick one was considered a threat in his/her family and society. Hence, his/her family takes the responsibility for the mental sick. Because of this reality of conflicts and coldness innumerable alterations in the dynamic family structure happen and they have a stigma

---

\* Ex-acadêmica do Curso de Serviço Social da Faculdade de Ciências Humanas/Unimar e aluna da Pós Graduação em Trabalho Social com Famílias.

and label of being related to a mental sick person. With the evolution of mental illness concepts, nowadays the family is responsible for providing the mental sick necessities and the State is co-responsible by providing mental health services for families and their sick relatives.

UNITERMS: family; mental sick; relationship; stigma; provide.

---

## **1. O doente mental como risco de alienação e a família culpabilizada**

Algumas vezes, a causa do delírio existe no seio da família. Desgostos domésticos, revestem da fortuna, a inveja, a presença de indivíduos que despertam ou irritam as paixões mal apagadas, provocam o extravio de razão e são obstáculos insuperáveis para seu restabelecimento. (BIRMAM, 1978).

Muitas vezes a relação do louco com a família é denominada pela sociedade como uma relação problemática. Neste sentido, considera-se a família como a maior responsável pela alienação mental do “louco”, agora reconhecido como doente mental. Este doente mental, por sua vez, é considerado uma ameaça à alienação de outros membros da família, dos que seriam consideradas “mais frágeis”, com possibilidades de serem influenciados pela alienação.

Então, para a sociedade burguesa, seria necessário que se efetuasse a separação entre a família e o doente mental, justificando assim o isolamento do doente mental como terapêutico, apenas com características médicas.

Esta relação, considerada pela sociedade como problemática, poderia estar vinculada aos estímulos, impulsos e vontades concedidas ao doente mental pela família. Neste sentido, a família não tinha autonomia de controle – disciplina sobre o doente mental, sendo a única responsável pela alienação mental.

Uma vez que o doente mental não se comportava como “disciplinado” e não tinha autocontrole sobre seus impulsos, devia ser isolado para a reeducação e tratamento moral, segundo visão dessa sociedade burguesa, excludente.

Além disto, segundo Birman (1978), seria muito importante que a família passasse por um processo pedagógico, destinado a ensinar aos pais como educar seus filhos, com o objetivo de prevenir a alienação mental. Com base neste aspecto, dos pais aprenderem como educar seus filhos, seria pautada ou determinada a necessidade da imposição de uma hierarquia na estrutura familiar para disciplinar o comportamento.

Todo este trabalho pedagógico, que seria realizado com a família da sociedade proletária, teria como objetivo, além dos princípios morais, necessários para a saúde humana, o propósito de regular a moral da sociedade em geral.

Para que se aplicasse este trabalho pedagógico, seria necessário vigiar moralmente estas famílias, uma vez que elas se colocam como as primeiras instituições em que um ser humano participa, sendo, assim, a principal instituição socializadora. Quando ocorre, na estrutura familiar, o asilamento do doente mental, a família passa a ter um papel restrito, pois tem apenas a função de identificar sintomas da doença e encaminhar o suposto doente a um hospital psiquiátrico para tratamento médico. Neste sentido, a família e sua relação com o doente mental passam a ser mediatizadas por médicos e outros profissionais da saúde mental, que fornecem toda assistência necessária. No mundo ocidental, a instituição hospitalar psiquiátrica era vista como a única forma possível de tratar um doente mental.

Após a Segunda Guerra Mundial, ocorrem algumas transformações na família conjugal até então em ascensão. Anteriormente, a família conjugal se encontrava em segmentos dominantes; após a guerra estende-se para diferentes classes, como a classe média e a proletária (trabalhadora). Este modelo não foi totalmente aceito pela sociedade vigente e somente se generalizou a partir do século XX, nos países de Primeiro Mundo, com o Welfare State.

No período do pós-guerra, os países de primeiro mundo realizavam uma organização societária baseada na teoria keynesiana. Esta teoria, em sua ideologia, trazia algumas alterações necessárias, para que fosse possível realizar a organização destes países de forma societária, economicamente e politicamente. A primeira referia-se a uma política voltada para o pleno emprego, direitos sociais, visando à justiça social de forma universal, além da solidariedade entre todos cidadãos. O segundo referia-se a uma política democrática liberal.

Mesmo no período do pós-guerra, a família é culpabilizada pela alienação mental de alguns de seus membros. Responsabilizava-se a família pelas anormalidades que pudessem “romper com a expectativa de criar filhos fortes, saudáveis, preparados para o mercado de trabalho e para viver em comunidade” (MELMAN, 1998).

Segundo Melman, a família é culpada por não criar filhos com as expectativas esperadas pela sociedade. Neste sentido, os pais são culpados pelo comportamento inadequado de seus filhos. Isto ocorre devido à má educação, falta de orientações e instruções aos filhos. “Neste período, não consideravam que a família poderia ser influenciada por questões históricas das instituições socializadoras”<sup>1</sup>.

Cabe acrescentar, nesse sentido, a ausência do Estado enquanto veículo mediador de políticas que minimizassem tal situação.

Em 1950, além de culpabilizar a família como responsável da enfermidade do doente mental, dá-se um foco mais centralizado a este aspecto, sendo que a mãe, por ter o maior contato com o filho, passa a ser a maior responsável pelo transtorno mental do mesmo, a maior propiciadora da patologia.

Neste período, portanto, a família é considerada como incapaz de educar seus filhos, tornando-se cada vez mais forte a presença de procedimentos terapêuticos para colaborar com os pais na educação de seus filhos.

---

<sup>1</sup> ROSA, LÚCIA Cristina dos Santos. Serviço Social e Sociedade. São Paulo: Cortez, 2002, p.138-161.

Este sentido fica expresso na Antipsiquiatria, em 1960, que, em sua ideologia, contrapunha-se a psiquiatria de concepção clássica, que era de sentido coercitivo, e, apesar deste aspecto inovador, traz sentidos negativos e unilaterais sobre a família.

Segundo Szasz (1994), a família projeta seus problemas em um “bode expiatório”, ou seja, a família tem problemas em sua base estrutural, mas é menos complexo identificar um integrante como “louco” do que assumir o problema de como inserido na estrutura familiar.

Para Melmam (1988), a antipsiquiatria sempre elaborou teses sobre a família, as quais eram parciais, unilaterizadas e maniqueístas. Nelas representava o doente mental com um indivíduo abandonado, excluído de seu meio social, e a família como instituição autoritária que estigmatiza, exclui, rotula o doente mental e, além disso, como forma de punição, o isola em asilos psiquiátricos.

Podemos constatar que, segundo a obra de autores como Melman, a antipsiquiatria julgou a própria família como maior responsável pelo transtorno mental de um indivíduo.

Se, para Basaglia (1985), a família é uma das instituições que realizam violência contra o doente mental, para Rosa (2002), a família tem aspectos positivos, trazendo assim uma visão totalitária da família e não unilateral, como descrito anteriormente.

Segundo Birmam e Costa (1994), o campo da psiquiatria se divide em duas características. A primeira considera a instituição manicomial como responsável pela cronificação da doença, mas, apesar disso, mantém a instituição hospitalar como um local para a cura. Então para Birmam e Costa (1994), a estrutura hospitalar asilar deve passar por um processo de transformações, para assim cumprir com seus fins que é o tratamento humanitário e, conseqüentemente, a cura do doente mental.

A segunda característica é referente ao processo de tratamento em centros comunitários extra-hospitalares, superando-se, assim, a idéia de transformações na instituição asilar. Valoriza-se, neste caso,

o contato com o meio social.

Segundo Basaglia (1985), o hospital psiquiátrico somente iria reproduzir a violência que o paciente vivenciou em sua família ou na sociedade. Para Giannicheda (1989), torna-se importante o tratamento do doente mental em centros de saúde, mas aponta para o fato de que este indivíduo poderá trazer algumas alterações para a dinâmica e a economia familiares.

Vasconcelos (1992), parafraseando Giannicheda, também salienta o direito de o doente mental conviver em seu meio social, cabendo ao serviço público de saúde mental, como direito da família, contribuir para o cuidado social do doente mental, no caso das alterações na dinâmica e economia familiares.

Estas são algumas das reivindicações das associações de familiares de portadores de transtorno mental, ou seja, o apoio dos serviços de saúde mental, para os cuidados sociais com o doente, ocorrendo, assim, para a família, a minimização do cuidado, a manutenção do seu bem-estar e qualidade de vida.

As reivindicações destas associações familiares surgiram a partir dos anos 70, com a diminuição do *Welfare State* (Estado de Bem Estar Social), ou seja, com uma diminuição das funções do Estado no campo social, devido à ascensão do neoliberalismo.

Muitas funções que eram antigamente assumidas pelo Estado, agora, com o neoliberalismo, são devolvidas às famílias, cuja estrutura geral não permite a oferta de “serviços” para os quais não foram preparadas.

Neste período, as famílias passam por crises econômicas, devido ao desemprego estrutural, e começam a pressionar o Estado para que colabore de alguma forma. Com essa retração do Estado nas questões sociais, as famílias se sentem sobrecarregadas e, por isso, a relação da família e do doente mental começa a tornar-se mais complexa.

## 2.1 A dinâmica da estrutura familiar com a presença do doente mental

Segundo Rosa (2002), a estrutura familiar em que se tem a presença de um doente mental, torna-se mais complexa com a retração do Estado nas questões sociais, uma vez que a família, neste sistema neoliberal, passa por grandes crises econômicas. Neste sentido, impõe-se a necessidade de que todos os integrantes da família trabalhem para melhorar a renda familiar e, assim, surge a questão de quem irá cuidar do doente mental que, na maioria das vezes, é dependente.

Miles (1992), em sua obra *O doente mental na sociedade contemporânea*, além dos aspectos econômicos referentes à dinâmica familiar, traz também alterações que podem ocorrer no clima emocional familiar. Uma família que tem em seu seio a presença de um doente mental, pode apresentar um clima emocional alterado devido à imprevisibilidade desse doente mental. Esse fato pode causar, no âmbito familiar, desgastes, tensões e conflitos entre seus membros. Sendo assim, os parentes próximos, que convivem diariamente com o doente mental, consideram-se “vivendo à beira de um vulcão” ou estando “constantemente numa corda bamba” (CREER E WING, 1974).

O que afeta diariamente o clima emocional de uma família é o comportamento imprevisível do paciente, que, na maioria das vezes, se vincula a uma grande agitação ou a um silêncio total por horas e dias.

Em muitas famílias, os parentes ligados diariamente ao doente mental sentem-se culpados pela sua doença. Isto ocorre principalmente nas classes médias, devido ao aspecto cultural da responsabilidade da família com seus membros. Neste sentido, quando ocorre uma doença mental em uma família, considera-se consequência de negligência ou erros em sua função.

Este sentimento culpabilizador também ocorre devido a estes familiares serem leigos, não estando preparados para lidar e cuidar de um doente mental.

Os parentes do doente mental sentem-se inseguros em relação aos cuidados que devem ser efetuados com o doente mental, “descobrendo por si mesmos como lidar com o paciente e com os problemas desconhecidos da vida familiar” (CREER E WING, 1974). Os parentes têm de “descobrir” como cuidar do doente mental, devido à falta de orientação profissional direcionada a familiares de pacientes doentes mentais, tanto por parte dos serviços responsáveis, como pelas políticas públicas que deveriam ofertar tais procedimentos.

As alterações no clima emocional familiar, conseqüentemente, afetam os relacionamentos familiares. Neste sentido, a partir de alterações no clima emocional, o relacionamento no âmbito familiar tende a desgastar-se e também tendem a ocorrer alterações nos relacionamentos, obrigando a família a ter de “adequar-se” (ou readequar-se) para conviver com um membro doente mental. Adequar, nesse sentido, significa saber conviver com o doente mental inserido em seu seio familiar e, ao mesmo tempo, com todas as alterações que ocorreram em seus relacionamentos com parentes próximos ou mais distantes, vizinhos, amigos e outros.

Estas pessoas que estão indiretamente ligadas ao doente mental culpam a família e os genitores pela doença, como responsáveis únicos pelo processo. Por exemplo, culpam os pais por terem criado de maneira errônea seus filhos, além de poder ocorrer, por parte do filho “sadio”, ciúmes dos pais que proporcionam “mais” atenção ao filho doente. Todos estes aspectos afetam o relacionamento no âmbito familiar, podendo causar problemas na saúde familiar. Neste sentido, com a presença de um doente mental em uma família, podem ocorrer alterações no clima emocional, que abalam os relacionamentos familiares, com grandes probabilidades de que seja afetado um membro familiar considerado sadio. Isto poderá ocorrer, por exemplo, devido à pessoa ficar sobrecarregada, tendo de assumir diferentes funções.

Sommer (1990), além destes aspectos, aponta as dificuldades enfrentadas por estas famílias, devido ao despreparo, à precariedade em termos de suporte assistencial, bem como à ausência de programas destinados pelas políticas públicas e serviços especializados.

Então, pode-se verificar que as associações de familiares de pacientes de transtorno mental alegam a importância dos serviços assistenciais na área da saúde mental para “contribuir” com a economia do grupo familiar, minimizando alterações no relacionamento e no clima emocional destas famílias.

Segundo Miles (1982), além das alterações citadas acima, também ocorrem alterações na posição social da família. Se a família, no período anterior à descoberta da doença mental em um seu componente, ocupava um status superior na sociedade, após esta descoberta, devido ao estigma culturalmente ligado à doença mental, ela passa a ser inferiorizada em seu meio social.

Estas famílias de pacientes doentes mentais são consideradas pela sociedade como diferentes, uma vez que o padrão de normalidade para as outras famílias é outro, ou seja, “normal”. Ocorre, assim, uma estigmatização, não só para o paciente doente mental, mas para toda sua família, e “os pacientes freqüentemente se queixam de que seus amigos e conhecidos se modificam em relação a eles, e também de perderem seu círculo social anterior” (MILES, 1979).

Isto pode ocorrer porque as pessoas leigas não sabem quais atitudes devem ter diante desta questão. Pode verificar-se também redução destes relacionamentos sociais, devido aos hábitos e costumes diferentes do doente mental. Então, quando um familiar pensa em levar um amigo até sua residência, ele fica em dúvidas e, quando tais dúvidas não são sanadas, dificilmente a pessoa retorna. Assim, torna-se evidente a tentativa de os familiares do doente mental tenderem a encobrir a doença de seu membro. Muitas vezes não revelam a conhecidos o passado referente ao tratamento psiquiátrico, para não perderem seus relacionamentos sociais e também não serem estigmatizados.

Em outros casos ocorre a “dissociação”, ou seja, o parente de um doente mental tende a afastar-se de seus relacionamentos sociais, devido a medo da estigmatização por ser “parente” de um doente mental ou “louco”.

Em sentido contrário, temos a “normalização”, que acontece quando os parentes de um doente mental minimizam ou ignoram a doença e mantêm seus relacionamentos sociais normalmente, como se em seu seio familiar não houvesse um doente mental. Consideram-na como uma doença como qualquer outra, informam parentes e conhecidos sobre o problema e se revelam dispostos a discutir a doença em busca de sua cura ou de sua minimização, ofertando, assim, a busca pelo conforto geral.

Nestes casos, os familiares do doente mental são opositores da exclusão social e, em consequência, do isolamento de seu meio social.

O que ocorre, na maioria das famílias que têm um doente mental, é o “encobrimento” e a “dissociação”, devido ao medo e ao estigma de ser familiar de um doente mental.

As famílias de doentes mentais, em sua maioria, como podemos perceber, tendem a se ajustar, a adaptar-se com a presença em seu meio. Isto ocorre quando os familiares do paciente acreditam ser uma situação não possível de alterações. O processo de aceitação do doente mental em sua família ocorre por diferentes fatores, como, por exemplo, quando a família se sente obrigada a cuidar do doente mental, também devido à possibilidade de recebimento de benefícios em prol do doente mental, entre outros. (MILES, 1982)

Também segundo Miles (1982), algumas famílias consideram positiva a presença do doente mental em seu meio familiar. Isto ocorre, porque algumas pessoas se sentem bem consigo mesma por fazer algo de bom, principalmente por cuidar de algum parente; também em casos de pessoas solitárias, essa situação é recorrente porque, mesmo que o paciente possa ter necessidade de alguns cuidados especiais, acaba por ser uma “companhia”, independentemente de seus hábitos e costumes. Estas pessoas solitárias não se incomodam com a situação.

Neste sentido, podemos perceber que há diferentes visões sobre como é ter um doente mental na dinâmica familiar.

Um outro fato importante que favorece que familiares tenham

em seu meio social um doente mental é a rede social em que a família está inserida. Quando a família do doente mental está inserida em uma comunidade menor em que todas as pessoas se conhecem, tende a receber apoio, ajuda dos conhecidos e amigos. Diferentemente em uma rede social aberta, ou seja, uma comunidade ampla em que as pessoas se conhecem superficialmente, o apoio e a ajuda são menores. Segundo Miles (1982), “uma família que viva em tal comunidade tem um encargo muito menor do que a pequena família urbana que vive em rede aberta”.

Esta questão da aceitação do doente mental por suas famílias deve ser encarada em toda a sua complexidade uma vez que, independentemente dos laços familiares serem estreitos, podem ocorrer a não-aceitação do doente, ou seja, sua rejeição, tendo em vista possíveis alterações na dinâmica familiar como um todo. (MILES, 1982).

### **3 A família como protagonista para prover os cuidados e a sociabilidade do doente mental**

No Brasil, em 1970, segundo Teixeira (1997), houve uma grande ascensão dos estudos voltados à terapia familiar do doente mental e sua família.

No mesmo ano, a partir destes estudos relacionados à terapia familiar, as Ciências Sociais começaram a realizar estudos sobre o contexto social de famílias brasileiras de baixa renda, num novo enfoque que trazia os aspectos sociais do contexto familiar de um doente mental.

Somente em 1980 a família passou realmente a ser objeto de estudo acadêmico, mas, ainda, com a visão antipsiquiátrica que exclui o doente mental.

Em 1990, ocorre uma grande evolução dos estudos referidos à família e ao doente mental, com importantes debates, decorrente do advento do movimento de Reforma Psiquiátrica. Neste período,

surtem importantes definições sobre a família do doente mental.

Segundo Miranda (1999), a família é um lugar em que, quando houver laços relacionais, é possível a convivência com um doente mental. Traz contido o aspecto de que a família não é o único lugar onde pode conviver um doente mental, e de que esta também não tem “obrigação” de conviver com essa pessoa.

Para Motta (1997), a família é sofredora por estar inserida em seu meio um doente mental, que pode influenciá-lo. Neste sentido, precisa de apoio assistencial e ser “tratada”.

Conforme Pereira (1997), “a família é a construtora da cidadania do doente mental”, fornecendo-lhe oportunidades de exercer seus direitos como cidadão.

Vasconcelos (1992), considera a família provedora de cuidado para o doente mental, uma vez que os serviços de saúde mental atualmente objetivam atuar apenas em momentos de crises; portanto, a família deve prestar cuidados ao doente mental, fornecendo-lhe um lugar em seu seio familiar e, conseqüentemente, inseri-lo na sociedade.

Nesse sentido, segundo Vasconcelos (1992), temos:

O papel positivo do hospital psiquiátrico que cumpre a função de refúgio nos períodos de sofrimento, e do direito da família à co-responsabilidade pública com o cuidado e tratamento de seu membro com problemas mentais.  
(VASCONCELOS, 1992)

Jonas Melman (2001), in Rosa (2002), traz como importante aspecto, o fato de os serviços de saúde mental atualmente estarem redirecionando à demanda de doentes mentais para seus familiares, sendo estes responsáveis por sua sociabilidade.

Neste sentido, a família ganha papel de protagonista para prover os cuidados e a sociabilidade do doente mental.

Assim temos, de um lado, a família sofredora com dificuldades

de prover os cuidados de seu familiar doente mental; do outro as famílias que, apesar das dificuldades e alterações que acontecem na dinâmica familiar com a presença de um doente mental, se organizam e viabilizam mobilizar o Estado para que cumpra com seu papel e dever de prestar serviços ambulatoriais de saúde mental e, conseqüentemente, permitir que os familiares possam cuidar de seu paciente doente mental, com maior qualidade de vida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BELTRÃO, P. C. *Sociologia da Família Contemporânea*. Rio de Janeiro: Petrópolis, Vozes, 1970.

GONÇALVES, Lúcia M. S. R. *Saúde Mental e Trabalho Social*. São Paulo: Cortez, 1983.

GOODE, J. Willian. *A Família*. São Paulo: Pioneira, 1970.

KALOUSTION, M. Sílvio, *Família Brasileira a Base de Tudo*. 3.ed. Brasília: Unicef/Cortez, , 1998.

MILES, A. *O Doente Mental na Sociedade Contemporânea*. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

PADRO, DANDA. *O que é Família*. São Paulo: Brasiliense, 1985.

ROSA, Lúcia Cristina dos Santos. *Serviço Social e Sociedade*. São Paulo, v. 23, n.71, set. 2002, p.138-161.



## ASPECTOS BÁSICOS PARA A ORIENTAÇÃO DA FAMÍLIA E DA CRIANÇA PORTADORA DE DEFICIÊNCIA AUDITIVA

### BASIC ASPECTS TO ORIENTATE CHILDREN WITH HEARING PROBLEMS AND THEIR FAMILIES

Alaor Benedito LORA\*

---

**RESUMO:** O artigo enfatiza a necessidade de orientação para os pais e familiares na maneira de lidar com a criança surda. Refere-se também à importância da interação entre os profissionais da área com os responsáveis pela criança portadora de deficiência auditiva. Procuramos apresentar, de forma operacionalizada procedimentos para que os pais e/ou familiares possam aplicar a orientação recebida dos profissionais da área.

**UNITERMOS:** educação do portador de deficiência auditiva; orientação familiar; surdez.

---

**ABSTRACT:** The article evidences the indispensable need of orientation to the parents and family in dealing with deaf children. It also refers to the importance of interaction among the professionals of the area with the deaf child parents. We try to show an operational way of the proceedings so that parents/family work according to the orientation received.

**UNITERMS:** education of the deaf; orientation to family; deafness

---

---

\* Doutor em Serviço Social pela PUC – SP – Brasil. Especialista em Educação Especial. Professor de Pesquisa em Serviço Social e Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso da Faculdade de Ciências Humanas da UNIMAR, Marília, SP – Brasil.

## INTRODUÇÃO

Em qualquer família, a constatação de que uma criança é portadora de deficiência auditiva provoca de imediato uma situação traumática; cuja superação ou agravamento irá depender de algumas variáveis como: estrutura familiar, herança genética de cada membro da família, nível da perda auditiva, condições oferecidas para o crescimento e desenvolvimento da criança atingida e, principalmente, orientação a ser recebida pela família através de profissionais, que poderão ser envolvidos no atendimento médico, terapêutico e/ou educacional da criança.

Como decorrência de tais aspectos, ao longo de nossa atuação profissional, sempre houve a preocupação sobre as reais necessidades da criança surda e de sua família. O que fazer? Quem deve fazer? Como fazer? São questões presentes para o aproveitamento máximo do potencial da criança e dos procedimentos para se conseguir o equilíbrio e o ajustamento emocional desejado por qualquer família.

É esperado que todas as pessoas, familiares (por menos preparadas que estejam) ou profissionais, envolvidas no atendimento da criança surda, desejem atingir um nível alto de realização em suas atividades. Para que isso ocorra é necessário muito esforço e a participação de todos.

### **O significado da deficiência em nossa sociedade**

A sociedade não exige explicações, nem se sente ameaçada diante das ocorrências comuns do dia-a-dia, sendo possível prever eventos da vida que regularmente se repetem e até tirar proveito deles, para que sejam evitados, amenizados ou devidamente superados.

No entanto, a ocorrência de enchentes, estiagens, aparecimento de comportamentos diferentes, como

psicóticos, homossexualismo, deficiência mental e outras, atraem a atenção e quase sempre preocupam o público em geral como se fosse uma ameaça à segurança das pessoas. (TELFORD, 1993)

Os indivíduos portadores de uma deficiência são, na maioria das vezes, categorizados ou classificados de forma separada e distinta. São considerados possuidores de traços ou características que os tornam diferentes dos tipos geralmente encontrados na humanidade. É comum encontrarmos expressões ou títulos de cursos referindo-se à “Psicologia do Excepcional” ou “Pedagogia do Excepcional”, sugerindo a existência de uma categoria especial ou área separada da psicologia e da pedagogia, para explicar esses tipos “anormais” diferenciados das pessoas comuns, o que contribui ainda mais para a estigmatização dessas pessoas.

### **Os valores e a criança portadora de deficiência auditiva**

Nossas idéias sobre o bem e o mal, sobre o certo e o errado, muitas vezes, são contraditórias e ambivalentes e, quase sempre, muito complexas. Não podemos entender nossos comportamentos ou nossas atitudes para com a criança portadora de necessidades especiais, somente pelo estudo de nossos valores. No entanto, nossos valores, direta ou indiretamente, interferem em nosso comportamento com relação à criança portadora de necessidades especiais e servem de justificativas para muitas de nossas ações.

Em nossa sociedade valores como saúde, beleza e integridade física em geral afetam, de alguma forma, nossas atitudes e comportamentos para com as pessoas. Vivemos salientando o valor da boa aparência e do corpo sadio; grandes promoções são programadas para a escolha da rainha da beleza ou do mais perfeito físico masculino; os meios de comunicação dão destaque a essas notícias, assim como criam ou promovem ídolos do futebol, automobilismo e outros. Entretanto, agindo desta forma, também estão,

implicitamente, depreciando os indivíduos não atraentes ou lesionados fisicamente.

Em nosso dia-a-dia esses valores fundamentam muitas de nossas reações. Sentimos prazer no fato de acharem bonitos nossos filhos, elogiarem nossas vestimentas, que servem para estarmos mais elegantes socialmente; ao passo que receamos das epidemias que poderão causar “anormalidades físicas”.

Existe toda uma “ética puritana” de nossa parte advinda dos valores de nossa cultura. Acreditamos que as pessoas devem ser responsáveis, terem grandes aspirações e realizarem o melhor de suas habilidades. Esperamos que a pessoa deficiente aceite seu problema ou tente sobrepujar qualquer dificuldade causada pelo seu desvio e, sobretudo, que não perca tempo e esforço sentindo autocompaixão. Da mesma forma, julgamos que a criança superdotada tem a responsabilidade de obter a melhor avaliação escolar, não devendo conformar-se com a mediocridade.

Essa “ética puritana”, quando adotada, se constituirá em fonte de pressão e ansiedade para a criança e para aqueles que são responsáveis pelo seu bem-estar.

Por outro lado, a sociedade capitalista introduz igualmente outro valor que busca ofuscar a primazia dada ao perfeito ou aos mais aptos, e para isso institui a benevolência para com os humildes, procura ajudar os menos favorecidos, arregimenta sócios para asilos de cegos ou instituições que cuidam de deficientes, imprime folhetos com alfabeto digital para surdos e muitas outras atividades afins.

Comparado às outras crianças, o portador de uma deficiência tem de associar seu aprendizado ao seu desvio particular. Ela é a criança “ceguinha”, é o menino da “perna ruim”, é o “louquinho” da classe especial; podendo também receber atributos como: “é muito talentoso, nem parece “surdo como uma porta...”.

Para cada um destes estados há expectativas, direitos e obrigações e a criança será recompensada ou punida de acordo com

a situação. O deficiente físico, que se serve de muletas para se locomover, será elogiado se carregar pesados pacotes e subir escadas sem ajuda; espera-se que o delinqüente seja sempre mau, pois seus amigos “caçoarão” dele se tiver uma atitude positiva.

Assim sendo parece que a criança deficiente acaba por aprender em que pontos ela é diferente e o que se espera dela através do tratamento que recebe e da nomenclatura que suas imperfeições passam a receber. (ROUCEK, 1994)

A criança deficiente, dentro dos limites de sua idade, de seu entendimento e de suas potencialidades, deverá receber, ao longo de seu desenvolvimento, uma gama de experiências e facilidades materiais que lhe possibilite conhecer e compreender sua posição no mundo e possa ir aprendendo a resolver suas relações com os outros e suas atitudes consigo mesmo.

Outro aspecto importante a ser destacado é que as pessoas que irão interagir com o deficiente precisam ter um conhecimento mais profundo de si mesmas, refletirem sobre a relatividade de alguns de seus valores, sobre a sutileza de sua comunicação, bem como sobre os efeitos da ansiedade, muitas vezes exposta nas atitudes e comportamentos. (ROUCEK, 1994)

Em outras palavras, entendemos a posição do autor, quando nos deparamos com profissionais cujo discurso teórico é perfeito, enquanto que o comportamento apresentado é incoerente.

Uma reflexão sobre os aspectos colocados torna evidente a importância do estudo das situações que envolvem os indivíduos portadores de uma deficiência, assim como o preparo que devem receber as pessoas que irão interagir com eles, quer seja em nível doméstico ou profissional, para que se possa conseguir uma maior

participação e integração social do deficiente. Neste artigo trataremos especificamente do deficiente auditivo.

### **Conceitos e definições**

Em 1979, a Organização Mundial de Saúde (OMS), preocupada com a localização, notificação, incidência, etiologia, prevenção e tratamento das deficiências, salientou a importância de se adotar uma definição que clarificasse e indicasse uma forma mais adequada para a utilização do termo *deficiência*.

Para tanto, os estudiosos propuseram uma distinção entre os termos imperfeição, incapacidade e deficiência, definindo-os da seguinte forma:

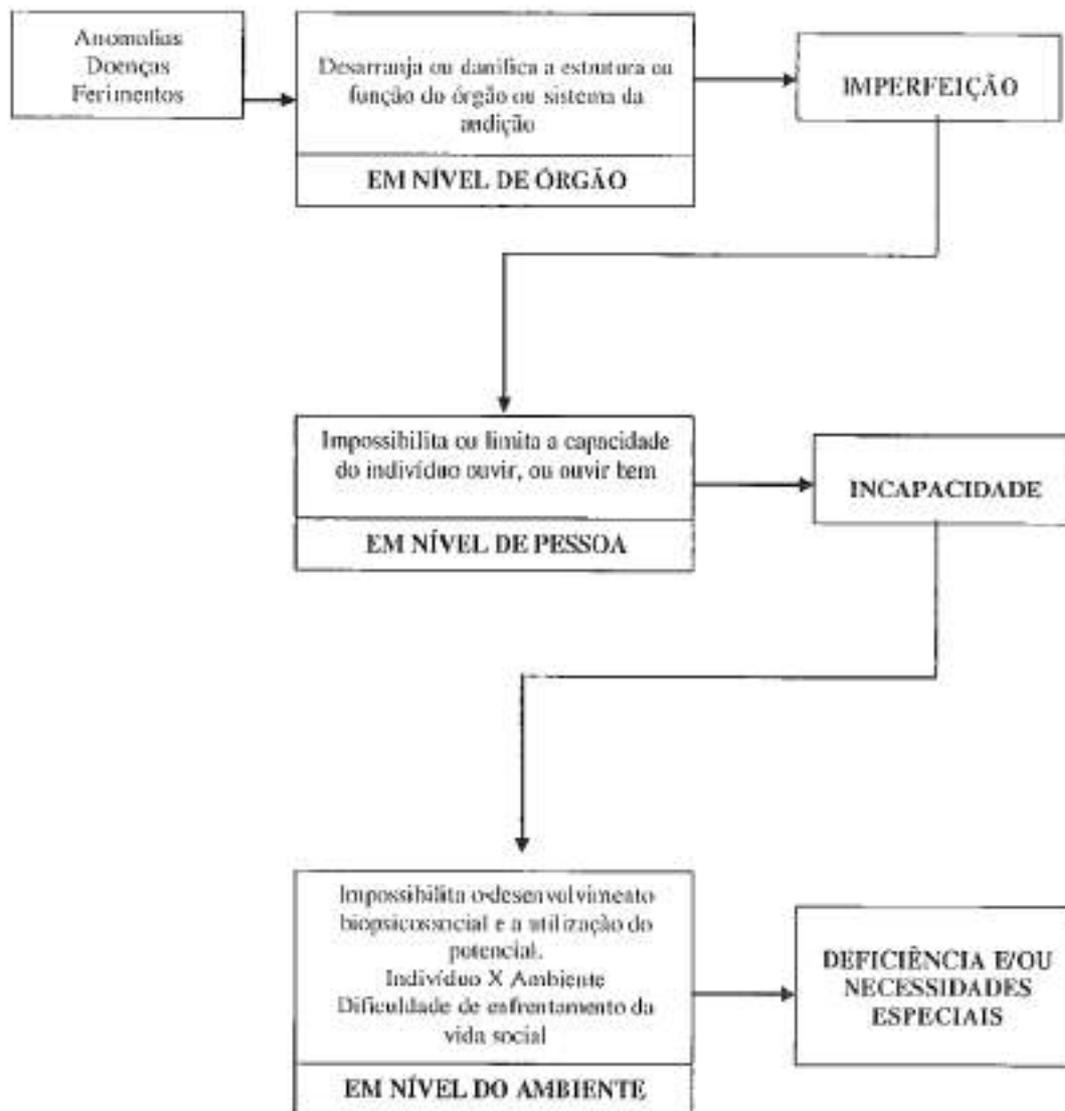
- **IMPERFEIÇÃO:** decorre de uma anomalia, ou doença ou um ferimento que danifica, desarranja uma estrutura ou função de um órgão ou sistema. Portanto, imperfeição refere-se às anormalidades de estrutura e aparência do corpo e da função de um órgão ou sistema resultantes de qualquer causa.

- **INCAPACIDADE:** reflete as conseqüências ou limites da imperfeição em termos de desempenho funcional e atividades do indivíduo, o que significa, distúrbios no nível da pessoa.

- **DEFICIÊNCIA:** refere-se às desvantagens experimentadas pelo indivíduo como conseqüência de imperfeição e incapacidade, as quais estarão presentes nas situações de interação com o meio ambiente.

As pessoas que apresentam desvantagens como conseqüência de uma imperfeição física-sensorial, como é o caso da pessoa surda que é incapaz de ouvir, ou de ouvir bem, são denominadas deficientes, termo este substituído atualmente por uma nova designação: pessoas portadoras de necessidades especiais.

Desta forma, tratando-se de perda auditiva, os conceitos acima podem ser representados nos quadros:



Conclui-se pois, que a deficiência é criada no meio ambiente, e pela sociedade.

Apesar deste esforço da OMS, existem várias definições e classificações sobre deficiência auditiva e elas são empregadas de acordo com as finalidades e os objetivos a que se propõem.

Do ponto de vista educacional é considerado deficiente auditivo o indivíduo que apresenta um defeito de uma ou mais partes do ouvido e das vias que conduzem o som ao cérebro, defeito que se constitui em barreira à audição perfeita. Os educadores preferem uma definição operacional que indique até que ponto o desenvolvimento da linguagem

do aluno foi atingida pelo problema auditivo, pois os programas de ensino dependem também do fator funcionabilidade da audição.

Assim sendo, os portadores de deficiência auditiva podem ser divididos em dois grupos:

a) São considerados surdos os indivíduos cuja perda auditiva, ao nascimento ou no período anterior à fala, seja tão grave que impeça o desenvolvimento normal e espontâneo da linguagem falada.

b) São considerados hipoacústicos os indivíduos cuja perda auditiva não é suficientemente grave, no período anterior ou posterior à fala, para impedir o desenvolvimento de alguma linguagem falada; e aqueles que, embora tenham audição normal no período anterior à fala, a perderam mais tarde. (DUNN, 1993)

Secretaria de Estado da Educação de São Paulo na Resolução SE n.º 247 de 1.º de outubro de 1986, considerou elegível para o atendimento educacional em suas classes especiais ou salas de recursos os “portadores de deficiência auditiva com perda igual ou superior a 56 decibéis (dB – Escala ISSO), nas frequências da fala, no ouvido melhor; e os portadores de perda entre 41 e 55 dB, nas frequências de fala no ouvido melhor, desde que não tenham sido suficientemente estimulados nas áreas específicas da audiocomunicação”, sendo classificados como portadores de “perdas moderadamente severas de 56 a 70 dB, severas de 71 a 90 dB e profundas acima de 90 dB no ouvido melhor da frequência de fala”.

### **A criança portadora de deficiência auditiva e sua família**

Em relação a crianças com deficiência, a família, na maioria das vezes, sente-se insegura, confusa e sem saber como agir diante dos problemas causados pela deficiência auditiva de um filho, principalmente porque o aspecto ligado à comunicação é, invariavelmente, o fator de maior conflito. Para suprir essa ausência, a família, costumeiramente, se utiliza apenas de alguns gestos ou mímicas, que não permitem um entendimento ou uma troca efetiva

de pensamentos com a criança, tornando o contato limitado e incompleto.

Geralmente, a família desconhece as capacidades da criança e pouco entende sobre suas limitações; não sabe como orientá-la, como se comportar e, não poucas vezes, prefere esperar que a criança surda atinja a idade escolar para encaminhá-la ao atendimento especializado. Essa espera, segundo Dunn (1982), “é uma trágica perda de anos preciosos”. Essa atitude significará uma desvantagem para a criança, causando prejuízos à aquisição de experiências e limitará muito sua participação no meio ambiente.

É necessário que se compreenda a atitude desses pais, não sendo correto nem produtivo culpá-los. Cruickshank (1982) lembra que a família é o produto da sociedade na qual viveu e aprendeu; e a sociedade se incumbe de criar estigma, estereótipos e preconceitos sobre a deficiência, contagiando a família que se encontra sem esperanças e com suas aspirações prejudicadas em relação ao filho. A maioria dos pais julga que pouco ou nada pode fazer; demonstra desapontamentos e frustrações, e prefere esperar, magicamente, a ajuda da escola.

Os familiares esperam que, a qualquer momento, o filho emita a fala, consiga pronunciar algumas palavras, enfim, querem que a criança se comunique e, via de regra, se decepcionam, desanimam e modificam suas atitudes com a criança surda, surgindo, conseqüentemente, sentimentos de culpa e rejeição.

O sentimento de culpa está quase sempre presente na acusação de não terem feito o exame pré-nupcial, ou não terem seguido rigorosamente as orientações médicas etc. Em outras situações o casal se acusa mutuamente de forma velada ou abertamente, desconfiam que a culpa da incapacidade de ouvir, por parte da criança, está em seu companheiro ou em algum membro da família dele.

A partir dessa situação, implanta-se um processo cumulativo de acusações e culpas, no qual o não-êxito da criança em não se comunicar e os sentimentos de não-aceitação gerarão conflitos, que,

por sua vez, provocarão o distanciamento das pessoas envolvidas, causando o afastamento da família do ponto central da questão, que é a necessidade de ajuda à criança.

Apesar disso, é muito difícil que a família aprenda a conviver com a surdez de um de seus membros. Exigir que aceite, sem problemas, a deficiência de um filho, é uma postura simplista e bem próxima do utópico. Embora os pais sejam orientados para que lidem com a criança como se ela fosse “normal”, é importante que os profissionais envolvidos entendam a situação vivenciada pelos pais e que estes sejam apoiados e estimulados para ajudarem adequadamente seus filhos.

Será mais apropriado e mais recomendável que a família seja orientada no sentido de compreender as limitações da criança, assim como suas possibilidades reais, que aprenda a conviver com a incapacidade de ouvir, que faça planos incluindo o problema, pois este sempre estará presente.

No entanto, alguns profissionais, que atuam no campo, reproduzem para a família estigmas da deficiência; não informam e não orientam de maneira clara, precisa e produtiva, mantendo a família num processo de busca e peregrinação, transmitindo, muitas vezes, falsos sentimentos de aceitação e esperanças.

Schlensinger (1969) explica que o médico, com o intuito de ajudar, às vezes, desconhecendo o que significa uma deficiência, procura tranquilizar dando conselhos, que são mais expressões de desejos que realidade. Quase sempre indicam um fonoaudiólogo que pode fazer maravilhas; dizem que a criança com surdez poderá ser igual às outras; frases estas que não resolvem nem contribuem para resolver a situação, mas deixam aberta a interrogação sobre quem se responsabilizará pela criança.

Na prática profissional é comum encontrar pais que, com a confirmação da deficiência, sentem uma sensação de alívio, especialmente se até então acreditavam que o filho fosse retardado mental ou um autista, ou portador de um problema que eles julgavam

ser pior que a surdez. No entanto, esse alívio é passageiro e novamente se instala o mecanismo da negação, volta a depressão e tornam-se novamente aflitos.

A depressão dos pais é inevitável, e eles reagem negando a deficiência, dominados por uma esperança mágica de cura, têm expectativas irreais e iniciam a peregrinação aos consultórios médicos, à procura de que a surdez desapareça. Esses pais procuram neurologistas, psiquiatras, psicólogos, otorrinolaringologistas e, muitas vezes, confidenciam que vão ao encontro de curandeiros, desculpando-se, dizendo que “têm de acreditar em tudo” ou “se bem não faz, mal não faz”. Nota-se claramente a confusão que envolve essas pessoas, principalmente o sentimento de culpa por se sentirem responsáveis pelo defeito da criança.

Grunker (1969) diz que os pais não elaboram psicologicamente o que representa a perda da audição e procuram médicos, assistentes sociais, psicólogos e educadores, em busca da cura para a surdez e remédios para suas depressões, culpas e ressentimentos; no entanto, não raras vezes, encontram gestos de falsa amabilidade, que só contribuirão para que sua aflição se converta em dor reprimida e se torne crônica.

Em alguns casos pode ocorrer ainda que, devidamente orientados pelo médico ou fonoaudiólogo que diagnosticou a surdez sobre a necessidade de ajuda específica para o ensino da linguagem e da leitura labial, alguns pais passem a acreditar que o aparelho auxiliar de audição e a escola permitirão a recuperação da função de ouvir, como se isso fosse possível. (GRUNKER, 1969)

Os aspectos levantados evidenciam que vários fatos importantes e fundamentais surgem no momento do diagnóstico e no período que se segue a este. Em primeiro lugar, parece que o profissional nega, sutilmente, embora não intencionalmente, aos pais, as implicações inexatas sobre as potencialidades da fala que o indivíduo com surdez

pode vir a adquirir. Surgem também manifestações demasiadamente otimistas sobre a atuação do fonoaudiólogo, ou sobre a eficiência da leitura labial. Aparece até o uso de eufemismo que só serve para confundir ainda mais as diferenças entre uma criança portadora de surdez e uma ouvinte; frases como “o surdo não é diferente, ele pode ter uma vida normal em tudo” são pouco produtivas e perturbam ainda mais certos pais que se encontram confusos e desorientados.

### **A necessidade de orientação à família**

Muitos educadores concentram sua atenção somente na deficiência do aluno, esquecendo-se do contexto social do qual ele participa e, principalmente, deixam de considerar o importantíssimo papel da família, pois o comportamento desta afeta a criança e o que a criança faz afeta todos os membros da família.

Estudos têm demonstrado que é essencial para o atendimento da criança com problema sensorial considerar-se o clima emocional do lar, as atitudes e a forma de agir de seus pais (TELFORD,1993).

Quando os pais são bem ajustados, demonstram afeição pelos filhos, quando a atmosfera do lar é razoavelmente calma, a probabilidade de um desenvolvimento adequado da criança é muito maior.

Por outro lado, é muito importante que o professor, mesmo antes do atendimento propriamente da criança com surdez, ofereça orientação aos pais e procure manter entendimentos constantes no decorrer do trabalho, para que possa conhecer melhor seus anseios e expectativas com relação à criança, bem como envolvê-los cada vez mais na programação desenvolvida. Isso porque problemas de aprendizagem decorrem da privação, existente no lar, de oportunidades para aprender, uma vez que a família, por desconhecimento, ignorância, falta de tempo ou orientação adequada, não deixa a criança realizar atividades comuns às crianças de sua idade, deixando em suspenso por cinco ou seis anos o desenvolvimento social e intelectual da criança, acreditando que, ao entrar para a escola, irá aprender o que ainda não sabe.

Isso significa que a criança com deficiência auditiva pode apresentar uma desvantagem de cinco ou mais anos, em relação à criança ouvinte, no que diz respeito à aquisição de experiências. Por outro lado, a criança com surdez é extremamente prejudicada quando depende de pais que não foram orientados e não compreendem os problemas acarretados por uma deficiência auditiva. Isso se verifica à medida que a criança vai crescendo, muitas delas procuram o pessoal da escola porque preferem discutir certos problemas que os pais não conseguem entender, por não saberem interagir, não aceitarem ou não entenderem a mensagem de seus filhos. Todavia, mesmo uma boa escola não pode suplantar, nem deve contribuir para afastar a vinculação com a família, mesmo porque não está preparada para oferecer à criança as múltiplas experiências e oportunidades necessárias para a segurança e participação social do deficiente auditivo. (LEVINE, 1967)

Entretanto, não devemos nos esquecer de que os familiares estão sofrendo o impacto da deficiência, demonstram apatia, descrença e vulnerabilidade, estão sem condições de serem orientados. Muitas vezes, a família necessita de terapia psicológica ou social. Claro está que apenas a orientação do professor habilitado não atenderá mais profundamente os aspectos sócio-emocionais, o que poderá contribuir para o insucesso das atividades realizadas na escola.

Os pais podem e devem realizar várias atividades e trocas de experiências com a criança portadora de deficiência auditiva, dentre elas se destaca a essencial contribuição familiar para a formação da linguagem e comunicação, que virá a contribuir decisivamente na integração da criança à vida social.

Os pais devem ser alertados no sentido de estabelecerem objetivos concretos, objetivos realistas, compatíveis com as capacidades e limitações da criança, o que estimulará e facilitará o ajustamento pessoal e social deles e de seu filho surdo.

A maior parte das crianças com surdez que, apesar de sua limitação, aprenderam a se comunicar teve na família a ajuda indispensável desde os primeiros anos de vida (EWING e EWING, 1969).

Não só os pais como os irmãos, parentes próximos e vizinhos envolvidos com a criança devem ser orientados no sentido de propiciar um ambiente falante; devem reforçar as reações da criança aos sons e às vocalizações espontâneas, uma vez que a criança, apesar de ser portadora de uma deficiência auditiva, terá de viver e participar do mundo onde a maioria das pessoas fala e ouve.

### **Aspectos essenciais que devem ser abordados na orientação à família**

Os especialistas da área propõem aos profissionais que atuam com portadores de deficiência auditiva que, no processo de orientação aos pais e/ou familiares, sejam enfatizados e operacionalizados os aspectos que destacamos a seguir:

- Falem sempre com seu filho ou irmão; criem uma rica atmosfera falante; evitem o uso abusivo de sinais e, quando a criança os usá, procurem fornecer a palavra correlata;
- acreditem nas possibilidades de seu filho aprender leitura labial e emitir a fala; comecem com frases simples ou palavras significativas em situações específicas, referindo-se a objetos e atividades concretas;
- procurem aumentar o vocabulário da criança, introduzindo novas palavras e ensinando sinônimos, para evitar o desenvolvimento de padrões rígidos e limitados de fala;
- insistam para que a criança fale por si mesma, primeiro se dirigindo aos membros da família, depois aos parentes e amigos e, por fim, com as pessoas em geral; não falem por seus filhos, não se adiantem para adivinhar ou interpretar o que ele diz; encorajem a independência e a confiança que a criança demonstrar em seus próprios recursos;

- criem condições para a criança participar da vida familiar; esperem e exijam que ela desempenhe deveres caseiros e tenha responsabilidades;
- estimulem e ofereçam condições para que a criança assuma responsabilidades crescentes, de acordo com suas capacidades;
- não estimulem somente o uso da comunicação escrita ou de sinais, mas, também da fala oral;
- não tomem o adestramento da fala em casa uma instrução monótona, insípida e repetitiva; proporcionem tanto prazer como satisfação, sempre que possível.

Por outro lado, os familiares devem ser conscientizados de que é no lar que tudo começa, onde devem ser iniciados o treinamento auditivo, a leitura labial e a aprendizagem da fala.

Ensinar a criança a compreender e usar a fala oral depende de suas próprias características, do uso de recursos especializados e, principalmente, da atitude dos pais em relação à criança e à sua deficiência. (EWING e EWING, 1969)

O Serviço de Educação Especial da Secretaria de Educação de São Paulo apresentou, em uma de suas publicações<sup>1</sup>, recomendações sobre a ação da família no trato da criança com deficiência auditiva, com ênfase sobre a necessidade de participação dos professores habilidades no processo de orientação aos pais. Recomenda ainda que os pais sejam orientados no sentido de desenvolverem atividades com seus filhos que favoreçam a aquisição da linguagem, sugerindo atividades como:

- estimular as primeiras tentativas da criança para falar; nas situações em que a comunicação for efetivada através de gestos, mímica ou outros recursos que não a comunicação oral, os pais devem aceitar e desenvolver um padrão correto de fala;
- fortalecer a comunicação da criança deficiente auditiva, não se recusando a compreendê-la porque ela não está utilizando palavras;

---

<sup>1</sup> A educação do deficiente auditivo; escola, família e comunidade, 1981.

encorajar sua comunicação, mesmo que seja através de gestos ou sons sem sentido inicialmente; não se furtar à comunicação com receio de não entendê-la, mas sim acreditar antecipadamente que poderá compreendê-la;

- despertar a atenção da criança para sons ambientais e para sons que possam estar associados a objetos ou ações; ou seja, acrescentar vocalizações a gestos;
- utilizar nomes de familiares, objetos, animais e outras coisas que possam chamar a atenção da criança com surdez;
- empregar vocabulário acessível à criança;
- usar frases e palavras simples, respeitando a capacidade de compreensão da criança;
- não utilizar gestos quando a criança for capaz de entender a mensagem por via oral;
- colaborar com o processo da criança, não apresentando atitudes de apreensão, ansiedade ou precipitações, principalmente em situações de fala.

Nossa principal preocupação com a ênfase que estamos dando até aqui para o uso da emissão da linguagem através do mecanismo da fala se prende ao fato de a pessoa surda conviver numa sociedade de ouvintes. Entretanto, não é demais lembrar que todo ser humano necessita estabelecer e manter comunicação com seu semelhante até para seu próprio equilíbrio psicológico. No caso do indivíduo surdo, quando o canal ou via da fala estiver bloqueado por qualquer motivo, devem ser utilizados outros canais ou vias disponíveis, como leitura orofacial, amplificação sonora, alfabeto digital para que a pessoa tenha a oportunidade de comunicar-se através de gestos ou sinais, do alfabeto digital ou de qualquer outra forma.

Os familiares também devem ser orientados em relação ao uso do aparelho auxiliar de amplificação sonora. As sugestões que se seguem são de profissionais da área da deficiência auditiva:

- verifiquem diariamente o perfeito funcionamento do aparelho e, sempre que possível, transfiram essa tarefa para própria pessoa

que se utiliza desse recurso, evitando dependência e tornando-a responsável pelos seus pertences;

- cuidem para que os moldes estejam bem ajustados ao ouvido da criança, lavando-os diariamente com água e sabão para impedir o acúmulo de cera;

- verifiquem sempre as condições dos fios do aparelho e tenham sempre reservas dos mesmos em casa;

- não permitam que o microfone fique sob a roupa da criança, para evitar fricção que altera a pureza do som e da sua captação. Evite que o aparelho seja atingido por água, leite, areia, pó etc., que poderão danificar o equipamento;

- troquem periodicamente as pilhas, de acordo com a durabilidade prevista para o seu uso; tenha também reservas de pilhas em casa.

Os professores habilitados no ensino de deficientes auditivos devem também criar condições para que os pais e/ou familiares participem do processo educacional da criança e, para tanto, devem ser orientados e esclarecidos sobre:

- as diferentes modalidades de atendimento oferecidas ao aluno deficiente auditivo nas unidades escolares da Rede Estadual de Ensino, e que o acesso a elas depende das condições demonstradas pelo aluno;

- as dificuldades que poderão surgir nos aspectos cognitivos, emocionais e sociais, e ainda sobre as dificuldades decorrentes das próprias limitações da criança com surdez;

- a importância de sua participação nas decisões tomadas em relação à educação de seu filho, no que diz respeito a modalidade e atendimento, nos diferentes planos e ainda no acompanhamento de seu desempenho;

- a necessidade de haver continuidade no lar dos trabalhos realizados na escola;

- a importância da participação do aluno em todas as atividades escolares, para facilitar sua auto-realização e participação social.

Os professores deverão da mesma forma enfatizar os aspectos de orientação relativos a linguagem e experiências auditivas. Estes profissionais deverão ter presente que, em se tratando de recomendações, evidentemente, deverão ser oferecidas como sugestões que, às vezes, exigirão adaptações de acordo com as situações apresentadas, as características da criança e o nível sócio-econômico e cultural dos familiares.

Os pais devem ser orientados e conscientizados sobre a importância e o verdadeiro significado que deve ser atribuído a palavras como disciplina, aspectos da fala e linguagem, bem como sobre as experiências auditivas. Assim sendo:

a) Disciplina

- disciplina não significa castigo, depende basicamente de que seja ensinado à criança distinguir o certo do errado, objetivando um comportamento social adequado;

- a criança não deve ser mimada por ser portadora de deficiência; tal condição não lhe dá o direito de fazer o que quer;

- regras devem ser estabelecidas dentro de limites razoáveis e tal procedimento deve ser mantido; quando disser “não” é “não” mesmo, não adianta birras e choros, pois sua atitude não será modificada, fazendo com que a criança compreenda a consistência da situação;

- se a criança não-ouvinte conseguir impor sua vontade de forma irracional, em detrimento de outras crianças da família, estas ficarão ressentidas. A criança surda deve ser tratada da mesma maneira que as outras, e deve respeitar as regras do grupo a que pertence;

- a família deve compreender a necessidade de disciplina; devem ser combatidas as tendências de alguns de seus membros que procuram superproteger a criança com surdez;

- os pais devem refletir e concordar sobre a maneira de lidar com o filho, o que evitará possíveis discussões entre familiares e, conseqüentemente, manipulações por parte da criança.

### b) Fala e Linguagem

- quando uma criança não pode ouvir, não se deve esperar que repita sons ou palavras;

- para que a criança surda se conscientize e se interesse por tudo que a cerca e pelas vibrações do som, é necessário encorajá-la a balbuciar e fazer ruídos; propicie-lhe tanta vibração quanto possível, use os aparelhos domésticos para que ela sinta as vibrações, coloque as mãos da criança em seu rosto para ela sentir as vibrações, enquanto você estiver falando; segure-a no colo enquanto conversa com outras pessoas;

- quanto mais oportunidades ela tiver de ouvir, mais familiarizada ficará com o processo da fala; fale muito com a criança; fale com ela como falaria com qualquer outra criança que ouve; fale normalmente, mas clara e distintamente; use sentenças curtas e claras; use expressões familiares repetidamente, como por exemplo “vamos passear”, “o papai chegou”, “lave o rosto”, “está na hora do almoço” etc. Coloque-se numa posição que permita que a iluminação incida sobre o seu rosto e não no rosto da criança.

### c) Experiências Auditivas

- exponha a criança com perda auditiva a tantas experiências de ouvir quantas forem possíveis; dê brinquedos que fazem barulho, como tambores, sinetas e flautas; ensine-a a tocar tambor e os instrumentos, dentro do ritmo; bata panelas, deixe cair objetos no chão, procure dirigir a atenção da criança para o local de onde vem o ruído, faça o mesmo barulho outra vez com ela observando; presenteie-a com objetos que façam barulho e que se movimentem. Se a criança se assustar com o barulho que ouvir, procure dar-lhe segurança, faça-a ouvir novamente, torne essas experiências significativas para ela. Procure fazer a criança perceber que coisas diferentes fazem ruídos diferentes e que todos nós ouvimos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os pontos enfatizados neste trabalho evidenciam a necessidade da orientação requerida pelos pais e familiares da criança portadora de deficiência auditiva.

Por outro lado, os subsídios teóricos que buscamos atribuem a responsabilidade desta orientação a todos os profissionais da área, como médicos, psicólogos, assistentes sociais, fonoaudiólogos, professores especializados, enfim todos que direta ou indiretamente atuam com a criança e os pais. No que se refere ao *como e o que* fazer a que nos referimos no início, acreditamos ter destacado aspectos importantes e imprescindíveis para que os pais aprendam a lidar melhor com a deficiência de seus filhos.

No entanto, o ponto central e mais vulnerável da questão é a necessidade de que os referidos profissionais envolvidos no atendimento da criança e da família apresentem coerência na orientação, tenham os mesmos objetivos e propósitos, visto que, se um recomenda para que os pais sigam determinada orientação e o outro sugere uma proposta completamente oposta, é evidente que o trabalho não poderá ter sucesso.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CRUICKSHANK, M. W. *A educação da criança e do jovem excepcional*. Porto Alegre: Globo, 1982.

DUNN, L. M. *Crianças excepcionais, seus problemas, sua educação*. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico, 1971.

EWING, E. *The modern educacional treatment of deafness*. London: Toray, 1969.

GRUNKER, R. R. *Psychiatric diagnosis, therapy and research on the psychotic deaf*. Washington D. C., USA, Department of health, Education and Welfare, Social and Rehabilitation Service, 1969.

LEVINE, E. S. *The psychology of deafness*. New York: Columbia University Press, 1967.

ROUCEK, J. *A criança problema*. São Paulo: IBRASA, 1973.

SCHLESINGER, H. S. *The deaf pre – schooler and his faces*. In LLOYD, G. *International seminar of the vocational rehabilitation of deaf persons*. Washington D.C., USA, Department of Health, Education and Welfare. 1969.

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO, Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas. *Subsídios metodológicos para o desenvolvimento da comunicação do deficiente auditivo*. 1970.

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO, Resolução SE nº247, *Dispõe sobre a educação especial nas escolas estaduais de 1.º e 2.º graus*. 1971.

TELFORD, C.W. & SAWREY, J. M. *O indivíduo excepcional*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1993.



## VARIABILIDADE E ADAPTAÇÃO NA SOCIEDADE HUMANA

## VARIABILITY AND ADAPTATION IN HUMAN SOCIETY

Josiane MAGALHÃES\*  
Ricardo Antonio de PAULOS\*

---

RESUMO: O presente trabalho procura analisar como os primeiros cientistas trataram a questão da variabilidade na natureza e procura entender como essa questão é abordada socialmente, sobretudo em casos extremos de dificuldade de socialização, como o autismo.

UNITERMOS: socialização; autismo; variabilidade; adaptação.

---

ABSTRACT: The present paper tries to analyze how the first scientists dealt with the issue of variability in nature and it tries to understand how this matter is socially taken, mainly in cases of extreme difficulties in socializing as in autism, for instance.

UNITERMOS: socialization; autism; variability; adaptation.

---

### Alguns pressupostos

Os seres humanos são animais e, enquanto animais, são regidos por dois processos distintos: o processo de homogeneização e o

---

\* Socióloga, professora efetiva da Universidade do Estado de Mato Grosso Unemat, doutoranda em Educação pela Unesp/Marília/SP.

\*\* Graduando junto a faculdade de Ciências Médicas da Universidade Estadual do Rio de Janeiro.

† A esse respeito vide BEE, Helen. *Desenvolvimento Humano*.

processo de diferenciação<sup>1</sup>. Se por um lado percebem-se semelhantes aos outros seres humanos, de acordo com suas características corporais, por outro lado diferenciam-se das outras espécies enquanto seres humanos, ao comparar seus corpos com os dos outros animais. São, portanto, processos distintos, mas que convergem para uma mesma finalidade.

Mas esta é a primeira parte desse processo. A racionalidade humana faz com que cada indivíduo se perceba diferente de seus semelhantes, ao mesmo tempo em que a premência da sobrevivência o aproxima deles, a fim de que, nessa união, cada indivíduo possa ter maiores chances de sobreviver. Assim, desde os tempos mais antigos, percebe-se uma “tensão entre indivíduo e sociedade”. Pode-se dizer que esse processo está colocado na dificuldade encontrada pelo indivíduo em harmonizar dois movimentos distintos: um que o leva a perceber-se igual ao seu semelhante, o que desperta sentimentos de solidariedade e conduz ao reconhecimento de direitos iguais, inclusive de viver em condições iguais; um outro sentimento que o leva a perceber-se diferente e fundamenta a construção de sua identidade como ser único, com base também no próprio instinto de sobrevivência quando levado ao limite extremo<sup>2</sup>. Houve sempre uma necessidade humana de diferenciar-se uns dos outros, haja vista suas vontades, seus anseios e suas necessidades serem percebidas como únicas. No entanto, as sociedades humanas estabelecem para seus membros normas e leis que ditam, desde tempos imemoriais, um comportamento “normal” para os indivíduos, a fim de que, nessas sociedades, possam conviver e tais necessidades possam ser “harmonizadas”.

Essas leis e normas implicam, sobretudo, em certos direitos e deveres além de restringirem e censurarem determinados tipos de comportamento ao taxá-los como agressivos, violentos ou sexualmente expositivos. Elas imputam aos indivíduos uma homogeneidade em seus modos de ser e estar na sociedade.

---

<sup>2</sup> Em Freud esses dois movimentos interiores são identificados como Eros e Tanatos ou o instinto de vida e o instinto de morte. Vide Freud, S. *O mal-estar na civilização*.

## **A variabilidade como processo natural**

Darwin e Lamarck já notavam numa amostra grande, como no Reino Animal, havia diferenças individuais marcantes e tentaram explicá-las de acordo com suas observações e hipóteses. Darwin obteve maior êxito, segundo a visão atual da Ciência, ao dizer que os indivíduos já nasciam com características físicas potencialmente diferentes e que aquelas que se enquadrassem melhor às exigências ambientais seriam, então, selecionadas.

Com o advento da Genética, a teoria de Darwin foi reforçada, pois pôde comprovar-se que, de fato, as informações genéticas carregadas por progenitores de uma mesma espécie eram naturalmente re-combinadas para seus filhotes.

Apesar de não ser intenção o aprofundamento da questão genética, salienta-se que se deve considerar que, além das diferenças genéticas existentes entre os animais, a sociedade humana tem ainda uma grande carga de influências culturais e comportamentais que variam enormemente de uma sociedade para outra e, até mesmo, de uma família para outra dentro de uma mesma sociedade, com normas e cultura previamente estabelecidas.

A partir desse pressuposto a questão que se coloca é: como se comportam os indivíduos diante das pessoas com deficiências físicas, distúrbios comportamentais, sexuais e/ou psíquicos dentro de uma sociedade cheia de regras e estereótipos? E como esta sociedade se comporta diante desses indivíduos “anormais”?

Um exemplo das reações dos indivíduos diante do outro, que segundo as normas são “anormais”, encontramos nos relatos sobre o trabalho de Alfred C. Kinsey. Este entomologista e grande estudioso das vespas norte-americanas acabou por palestrar sobre o comportamento sexual humano, para o qual empregou o mesmo método científico que utilizava para as vespas, baseando-se somente na observação de uma amostra maior possível. Começou a palestra Phi Beta Kappa (1953), na Universidade de Indiana, com as seguintes palavras:

Ocupei-me com a variação individual como fenômeno biológico durante uns vinte anos de exploração de campo e pesquisa de laboratório. Na avaliação intensa e extensa de milhares de pequenos insetos que vocês provavelmente nunca viram e nos quais provavelmente não estão interessados, tentei obter os dados científicos e quantidade de dados sobre os quais se deve fundamentar o trabalho científico. Durante os dois últimos anos, como resultado de uma convergência de interesses, vi-me confrontado com material sobre variação em certos tipos de comportamento humano”. (KINSEY, 1953 *apud* GORLD, 1990)

Norteados pelos métodos científicos utilizados no trabalho com vespas, Kinsey foi um dos primeiros cientistas a estabelecer uma observação do comportamento humano na busca de sua variabilidade. Observou o comportamento sexual de uma classe específica de humanos que ele classificou como WASP (protestante anglo-saxão branco, sigla em inglês), a maioria dominante nos Estados Unidos e sobre a qual ele tinha dados suficientes para validar o seu estudo. Não foi surpresa que tenha encontrado a mesma variabilidade nos tipos de comportamento humano ao desenvolver sua análise, visto a imensa bagagem genética, cultural e de vivência que cada indivíduo carrega e que é única para cada um, tanto na sua internalização e interpretação dos fatos, como para fundamentar suas ações. Ressalta-se que Kinsey evitou fazer qualquer tipo de julgamento. O mesmo estudioso buscou rejeitar, nas suas observações, qualquer interferência da visão essencialista de Platão, tão usada até os dias de hoje, na qual se estabelecem critérios de julgamento e valor, baseados num conjunto criado de categorias corretas e imutáveis. Esse pensamento antiessencialista de Kinsey fica bem claro na seguinte passagem sobre a sua análise da homossexualidade masculina:

Os homens não apresentam duas categorias distintas, heterossexuais e homossexuais. O mundo não deve ser

dividido em carneiros e bodes. Nem todas as coisas são negras, nem todas as coisas são brancas. É um princípio fundamental da taxonomia o fato de que a natureza raramente lida com categorias distintas. Apenas a mente humana inventa categorias e tenta forçar fatos em nichos separados. O mundo vivo é uma continuidade em todos e cada um de seus aspectos. Quanto mais cedo tomármos conhecimento disso, no tocante ao comportamento sexual humano, mais cedo alcançaremos uma compreensão sólida das realidades da sexualidade. (KINSEY, 1953 *apud* GORLD, 1990)

Não se poderia considerar a visão de Kinsey como liberal, pois não é isso de fato que está em questão. O autor apenas excetuou-se de julgamentos morais pré-estabelecidos e baseou-se única e exclusivamente nas suas observações, que o conduziram a essa conclusão. Seus argumentos foram rejeitados e considerados imorais pela sociedade da época.

Em nosso convívio social, nos deparamos com uma constante utilização de estereótipos e pré-conceitos pela maioria das pessoas em relação a certos indivíduos baseados unicamente na aparência (feio, gordo, aleijado). O grande agravo deste tipo de comportamento é que, além de ser extremamente preconceituoso a ponto de causar constrangimento ao indivíduo em questão, baseia-se também no mais superficial dos critérios: a aparência física. Impede-se ou dificulta-se, com isso, que o indivíduo mal-avaliado na aparência tenha a mesma oportunidade de demonstrar suas qualidades e virtudes que um indivíduo aparentemente "normal". Essa avaliação também é bem frisada por Kinsey:

Em alguns dos caracteres morfológicos e fisiológicos que são fundamentais no comportamento humano que estou estudando, a variação é de uns bons doze mil por cento. No entanto, as fórmulas sociais e os códigos morais são prescritos como se todos os indivíduos fossem

idênticos; e emitimos julgamentos, damos prêmios e empilhamos castigos, sem levar em consideração as diversas dificuldades envolvidas quando pessoas tão diferentes têm de enfrentar exigências uniformes. (KINSEY, 1953 *apud* GORLD, 1990)

O que se ressalta, então, é que a variabilidade deve ser entendida como um processo natural, pertinente não só à sociedade humana, mas principalmente à ela, e que esta variabilidade é muito mal compreendida e, portanto, julgada, pela mesma sociedade que a contém. A inobservância da importância da variabilidade na constituição dos seres humanos pode ser a causa de diversos problemas de convívio social e encorajadora de muitos comportamentos preconceituosos e desonestos na nossa sociedade.

### **A sociedade x os “anormais”**

Quantas não são as pessoas que se sentem marginalizadas ou preteridas pela sociedade? Uma imensa lista poderia ser escrita em resposta a essa pergunta, entre elas: homossexuais, deficientes físicos, deficientes mentais e até os idosos e os gordos em certo grau, na sociedade atual.

Logo, é necessário levantar uma série de questionamentos sobre o nosso comportamento atual, para que se possa, com base nesses questionamentos, tentar resolver em cada um de nós e, quiçá, estender esta compreensão ao maior número possível de pessoas do nosso convívio.

Tentemos, então, descobrir o que se passa na mente de um autista, um cidadão que tem um distúrbio de concentração e que também não consegue adequar-se ao comportamento titulado como normal pela sociedade, porque, além de outras coisas, é incapaz de perceber subjetividades na fala, nos gestos e nas palavras.

Nos anos setenta retomou-se, com base nos relatos clínicos feitos por Leo Kanner e Hans Asperger nos anos quarenta, os trabalhos que tentavam desvendar o mundo dos autistas. Beate Hermelin, Neil O'Connor e colegas, juntamente com o trabalho desenvolvido por Lorna Wing, conseguiram estabelecer uma tríade consistente de deficiências encontradas nos indivíduos autistas: deterioração da interação social com os outros, da comunicação verbal e não-verbal e das atividades lúdicas e imaginativas.

Oliver Sacks, neurologista, escreve sobre o autismo e interessou-se especialmente pela autobiografia de Temple Grandin, uma autista com a síndrome de Asperger, ou seja, um indivíduo com “altos desempenhos” em determinadas atividades. Interessou-se tanto que a encontrou e conversou com ela longamente. Veja-se essa passagem:

O que é então que se passa entre as pessoas normais e de que você própria se sente excluída? Tem a ver, ela concluiu, com um conhecimento implícito nas conversações e dos códigos sociais, de pressuposições culturais de toda a espécie. Esse conhecimento implícito, que qualquer pessoa normal acumula e produz ao longo da vida com base em experiências e encontros com outros, parecia inexistir em Temple. Na falta dele, ela tinha que “computar” as intenções e estados de espírito dos outros, tentando transformar em algorítmico e explícito o que para nós é automático. Ela própria, conclui, pode nunca ter tido as experiências sociais normais sobre as quais é construída um conhecimento social normal. (SACKS, 1995)

Vê-se, portanto, que Temple tem um distúrbio neural que a impede de captar e entender todo o jogo das conversações e as coisas que são ditas de forma implícita. Pode somente padronizar alguns comportamentos e alterações físicas das pessoas e tentar relacioná-las com algo que ela já tenha presenciado. No entanto, tudo isso tem que ser pensado, analisado, estudado a fundo por ela.

Nota-se, portanto, a dificuldade que Temple tem de se adequar aos padrões da sociedade, simplesmente por não conseguir compreender o abstrato, o subentendido. No caso específico de Temple, ela conseguiu desenvolver-se profissionalmente, até porque o tipo de trabalho que ela realiza, com animais, a entretém de maneira espantosa, o que a faz dizer que o trabalho é a sua vida. Num artigo ela escreve:

Não me encaixo na vida social na minha cidade ou na universidade. Quase todos os meus contatos sociais são com pecuaristas ou gente interessada em autismo. Passo a maioria das minhas noites de sexta e sábado escrevendo artigos e desenhando. Meus interesses são factuais e minha leituras de lazer consistem majoritariamente em publicações científicas ou sobre gado. Tenho pouco interesse por romances ou complicadas relações interpessoais, porque sou incapaz de lembrar a seqüência de eventos. As descrições detalhadas de novas tecnologias em ficções científicas ou de lugares exóticos são muito interessantes. Minha vida seria horrível se eu não tivesse o desafio da minha carreira. (GRANDIN apud SACKS, 1995).

É interessante notar que apesar de bem-sucedida profissionalmente, algo tão apregoadado e respeitado pela sociedade atual, Temple ainda sofre discriminações e preconceitos por não saber lidar com as questões que se referem ao relacionamento social. Isso tudo aponta novamente para o questionamento desses valores pré-estabelecidos pela sociedade, que se espera sejam seguidos pelos indivíduos dessa sociedade.

Devemos então fazer, ao menos, um autoquestionamento sobre essa situação de valores preestabelecidos e julgamentos. Até que ponto os valores morais e sociais apregoados pela nossa sociedade estão realmente de acordo com nossos julgamentos pessoais, especialmente tratando-se da maneira de avaliar o próximo? Até que

ponto é justo e, de fato, coletivamente correto julgar ou rotular uma pessoa como deficiente físico, autista ou obeso?

### **Um novo conceito de adaptação**

O ser humano está num intenso processo de adaptação ao ambiente em que vive, não da forma descrita por Lamarck, em que o animal era capaz de alterar significativamente uma característica corpórea, mas sim em relação à incorporação de conceitos, aprendizagem e experiência de vida, proporcionando, ao indivíduo em questão, meios para comportar-se de maneiras diferentes diante mesma situação.

Se notarmos bem a sociedade atual, veremos que esse novo tipo de adaptação é um fator de extrema importância para o sucesso do indivíduo, podendo-se dar em diferentes campos, como o profissional, o social e até o afetivo. Isso ocorre porque hoje tudo o que é dito, desde a maneira como as pessoas se comportam ou mesmo saber a hora de permanecer em silêncio, é avaliado pelo grupo, por superiores, ou qualquer que seja o tipo de avaliador.

É como se, na maioria das vezes em que convivemos com outros indivíduos, estivéssemos num jogo, em que tudo que é dito e feito vai para um placar de pontuação e os mais avaliados conseguissem obter ou tivesse maior probabilidade de sucesso para algo que esteja em questão, como a popularidade no grupo, uma promoção no trabalho ou ganhar o interesse do alvo afetivo/sexual.

Tendo esclarecido esse conceito, parece até impossível acreditar que Temple tenha conseguido algum tipo de sucesso; porém isso deveu-se à sua grande capacidade e dedicação ao assunto. Temple era capaz de identificar alguns tipos de comportamento humano. Seu relato a esse respeito encontra-se em um artigo seu, comentado por Sacks:

Alguns funcionários de matadouros, ela comenta, desenvolvem rapidamente uma dureza defensiva e passam a matar os animais de uma maneira puramente mecânica:

A pessoa encarregada de matar encara seu trabalho como se estivesse grampeando numa esteira rolante. Não tem qualquer emoção em relação ao seu ato.” Outros, ela mostra “passam a gostar de matar e [...] atormentam os animais de propósito.

Vejo uma correlação muito forte entre a forma com que os animais são tratados e os deficientes. [...] O estado da Geórgia é um ninho de cobras – tratam os deficientes pior que os animais”. Tudo isso deixa Temple apaixonadamente irritada com a reforma da humanidade: quer mudar o tratamento dos deficientes, em especial o dos autistas, assim como o tratamento dispensado ao gado pela indústria da carne. (GRANDIN, 1988 apud SACKS, 1995.)

Nota-se que Temple, por experiência própria, tem a exata noção da discriminação e diferença de tratamento aplicadas aos deficientes na sociedade. Dentro do conceito abordado, podemos estender o termo “deficiente” para todo o indivíduo considerado pela sociedade como “anormal”, porque é muito próximo disso que a sociedade realmente o vê e não está ou não parece querer estar disposta a aceitar as diferenças entre os indivíduos. Ao mesmo tempo, é cada vez mais forte a necessidade de recolocar a idéia de deficiente e passar a entender que os seres humanos, sem exceção, possuem um certo grau de variabilidade que se institui a partir de limites impostos ora pela sua constituição físico/mental ora pelos limites histórico/culturais. Tal pressuposto recoloca a necessidade de inovar os processos de socialização que poderiam permitir aos indivíduos reconhecer-se nesses limites e assim transcendê-los em um movimento por uma sociedade mais justa e igualitária. Essa sociedade estaria aberta e adaptável para aqueles cujos limites precisam ser considerados e respeitados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEE, H; MITCHELL e S.K. *A pessoa em desenvolvimento*. São Paulo: Harbra, 1986.

FREUD, S. *O mal-estar na civilização*.

GORLID, Stephen Jay. *O sorriso do flamingo*. São Paulo: Martins Fontes, 1990.

SACKS, Oliver. *Um antropólogo em Marte*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.



## COMUNICAÇÃO NA GESTÃO EMPRESARIAL DAS ORGANIZAÇÕES

### COMMUNICATION AT COMPANY MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS

Edson CATELAN\*

---

**RESUMO:** A presente análise objetiva apresentar ao leitor uma maneira de refletir, entender e correlacionar os processos de comunicação nas relações entre organização-empregado; analisar as condições e as características do trabalho no início e meados do século XX através das idéias inovadoras desenvolvidas por filósofos da época como Simone Weil, Thompson, Adorno e outros, refletindo também sobre os atuais processos motivacionais aplicados aos empregados. Aborda-se ainda a dominação destes pela opressão histórica de cultura e de informação, buscando, no período pré-revolução industrial, a reflexão sobre os desejos acalentados pela “cultura de massa” e tentando encontrar caminhos através das diversas formas de comunicação para fundamentar um modelo contemporâneo de gestão empresarial e de comunicação, voltado à participação efetiva dos empregados na condução destes processos.

**UNITERMOS:** trabalho; comunicação; administração; organizações.

---

**ABSTRACT:** The present objective analysis tries to introduce the reader to a new way of reflection, understanding and correlation of communication process between organization and employee; analyzing work conditions and its characteristics in the beginning of the twentieth century, through innovating ideas developed by philosophers of that time such as Simone Weil, Thompson, and Adorno among others. It also reflects towards the

---

\* Professor Especialista na Área de Administração de Empresas, Gestão de Empresas/ Logística da Faculdade de Ciências Humanas da UNIMAR, cursando Mestrado de Comunicação na UNIMAR, Marília, SP-Brasil.

current motivating processes applied to employees. It approaches on their domination by historical oppression of culture and information, searching at the pre industrial revolutionary period, too. It reflects about “mass culture” desires, and tries to find paths through several ways of communication in order to ground a contemporary model of company management and communication which heads to an effective employee’s participation on conducting these processes.

UNITERMS: work; communication; administration; organizations.

---

## INTRODUÇÃO

São constantes as dificuldades encontradas pelas organizações e por seus colaboradores na compreensão e aplicação das corretas ferramentas de gestão empresarial.

As organizações com sua ganância em obter o lucro e ganhos materiais, bem como vantagens competitivas nos mercados em que atuam, estão sempre desrespeitando o contato com seus colaboradores e deixando de encontrar neles o apoio e a participação tanto colaborativa, como na divisão de benefícios e ganhos obtidos.

Nestas organizações nas quais a gestão é orientada pela produtividade, eficiência e busca de resultados materiais, a comunicação aparece somente como transmissão de ordens, determinações, normas e regulamentos. Ela é um instrumento para a manutenção e funcionamento de uma dada estrutura técnica que se sobrepõe aos indivíduos da organização e dos quais se espera que, instruídos e treinados sobre o que devem e não devem fazer, contribuam o máximo possível para o bom funcionamento da organização. A comunicação é apenas mais um instrumento para manter a máquina administrativa em funcionamento.

A perspectiva clássica de administração encara o poder e a autoridade como estando sempre e necessariamente juntos em uma organização, correspondentes às suas diversas instâncias hierárquicas e mantendo bem definidos os espaços e os níveis decisórios.

Entendemos como sendo esta uma perspectiva muito pobre de poder e autoridade, sendo uma visão mecânica que os considera como atributos da própria organização e, como tais, inquestionáveis.

Os indivíduos que integram a gestão superior das organizações são os portadores do poder e da autoridade e os exercem como algo que está fora deles ou que é informado e comandado por uma dada estrutura organizacional. Assim sendo, o que ocorre nos dias atuais é que seus subordinados cumprem as determinações vindas de cima porque são emanadas dos níveis superiores de gestão, que não lhes compete questionar ou discutir. Para opor-se a estas visões e realidades racionais e técnicas de comunicação empresarial, estaremos explorando o campo da “comunicabilidade”, na dimensão mítica, estético-artística e, de certa forma, “irracional” dos indivíduos, no sentido de algo que não se pode prever, controlar ou manipular tecnologicamente. É neste plano da subjetividade, do sentimento e das emoções que devemos explorar e aprimorar as relações sociais e humanas dos indivíduos.

Tentaremos assim trazer para a nossa realidade atual os conceitos passados através dos quadros teóricos da comunicação de massa, na sua origem operária dos primórdios da revolução industrial e do próprio capitalismo, para podermos entender como o caminho trilhado pelas grandes organizações empresariais tomou rumos inadequados para o bem-estar da coletividade, criando um distanciamento cada vez maior por falta de comunicação e de entendimento dos objetivos sociais comuns entre os seres humanos.

Poderemos entender também os desvios cometidos no início do século XX, na citação de um momento de real inspiração e compreensão do pensamento de um operário fabril, de Simone Weil<sup>1</sup>:

Em uma indústria, o aumento de velocidade na cadência é uma espoliação maior que o aumento das horas na jornada de trabalho. A especialização e fragmentação das tarefas que Taylor<sup>2</sup> conseguiu roubaram do operário a habilidade manual, a inteligência de sua obra. Com Ford<sup>3</sup>

a jornada extensa é substituída pela jornada intensa, pela expropriação da força do trabalho mais eficaz. Os recordes na rapidez são gratificados individualmente, procurando-se destruir a solidariedade operária e criando, se possível for, a solidão moral dentro da equipe onde os gestos se completam e as mãos se estendem uma para a outra.

Creio, assim, que devemos promover uma completa reformulação do conceito tradicional de “transmissão de informações”, em que se pressupõe um emissor e um receptor passivo, como nos modelos clássicos de gestão. Se considerarmos que os integrantes de uma organização são atores, a comunicação deve considerar que há, por parte deles, formas de reinterpretação de significados que não estão limitadas aos padrões técnicos, mas também (e com mais ênfase) aos padrões simbólicos, culturais e de raízes, originados das relações com outros atores dentro da organização. Erram os gestores das organizações quando pensam que suas “ordens e determinações”, por estarem supostamente baseadas em critérios técnicos, dificilmente deixarão de ser compreendidas ou interpretadas como tal e serão naturalmente acatadas e cumpridas.

### **Justificativos e principais conceitos fundamentais**

Pela minha vivência profissional, com 25 anos de atividades na área empresarial, como: gestão de empresas, logística, qualidade, processos produtivos, administração de áreas de negócios, distribuição, marketing e outras, bem como pela minha experiência como docente nos cursos de administração, tive a oportunidade de identificar as

---

<sup>1</sup> Simone Weil, professora de filosofia, pensadora política, militante de esquerda, nascida em 1909 morreu em 1943.

<sup>2</sup> Taylor, engenheiro desenvolveu estudos para a busca de uma organização científica do trabalho, viveu de 1856 até 1915.

<sup>3</sup> Ford, criador do primeiro automóvel popular do mundo, fundador da Ford Motor Company em 1903, viveu de 1863 até 1947.

dificuldades encontradas pelas organizações para treinar e atualizar os profissionais das diversas áreas das empresas, nas técnicas de gestão empresarial.

Identifiquei também, por outro lado, as diversas situações e dificuldades de entendimento por parte dos colaboradores das empresas para absorver e assimilar os conhecimentos e técnicas oferecidos pelas empresas na área de gestão empresarial.

Observei, em várias situações, que o discurso apresentado pela empresa não é entendido corretamente pelos colaboradores devido à falta de uma adequada ferramenta de comunicação ou, também, à diferença entre a linguagem utilizada pela empresa e a linguagem entendida pelo colaborador.

É muito comum que as empresas utilizem pacotes padronizados de comunicação, existentes no mercado, para treinarem seus funcionários, os quais possuem e atuam nos diversos níveis de cultura e hierarquia. Esses pacotes geralmente não retratam uma realidade da empresa ou de seus colaboradores, pois utilizam uma linguagem diferente da cultura das organizações e de seus colaboradores.

Na história das teorias de gestão, a percepção de que os processos de decisão eram altamente centralizadores, lentos e burocráticos surgiu com base na percepção da necessidade de adequar o modelo organizacional das grandes corporações industriais em uma fase de luta por mercados e, conseqüentemente, de acirrada competição, e da necessidade de obter maior produtividade dos trabalhadores.

Até então, a teoria de gestão hegemônica não se atrevia a propor processos democráticos de decisão nas organizações industriais, ao contrário, proporcionava a justificativa “científica” para que os métodos centralizadores e autoritários fossem mais sofisticados e eficientes. Somente Fayol<sup>4</sup>, depois de muito tempo decorrido do início da industrialização, na sua teoria de “amplitude de campo” explicitou

---

<sup>4</sup> Fayol, conhecido como o verdadeiro pai da administração, e escritor do livro *Princípios Gerais da Administração*, viveu de 1841 até 1925.

de forma teoricamente bem elaborada a amplitude dos níveis decisórios nas pequenas, médias e grandes empresas.

Nas organizações nas quais a gestão é orientada pela racionalidade da eficiência e resultados, a comunicação aparece tão-somente como “transmissão” de ordens, determinações, normas e regulamentos. Ela é instrumental à manutenção e ao funcionamento de uma dada estrutura técnica, que se sobrepõe aos indivíduos da organização, e dos quais se espera que, instruídos e treinados sobre o que devem e não devem fazer, contribuam o máximo possível para o bom “funcionamento” da organização, considerando-se que ela não pode perder seu lugar em uma sociedade altamente competitiva.

A perspectiva clássica de administração encara o poder e a autoridade como estando sempre e necessariamente juntos em uma organização, correspondentes às suas diversas instâncias hierárquicas e mantendo bem definidos os espaços e os níveis decisórios. Mas esta é uma perspectiva muito pobre de poder e autoridade, é uma visão “mecânica” que os considera como “atributos” da própria organização e, como tais, inquestionáveis.

Os indivíduos que integram a gestão superior das organizações são os portadores do poder e da autoridade e os exercem como algo que está fora deles ou que é informado e comandado por uma dada estrutura organizacional. Da mesma forma, seus subordinados cumprem as determinações que lhes vêm de cima porque emanadas dos níveis superiores de gestão que não lhes compete questionar ou discutir.

Analisando-se as definições originárias dos filósofos frankfurtianos (Adorno, 1969) sobre cultura, ciência, técnica e tecnologia na sociedade industrial contemporânea, em que se demonstrou que o relacionamento hierárquico, o poder e a autoridade são necessários para a sobrevivência e a funcionalidade da organização, dentro da lógica econômica dominante, conclui-se como atualmente desnecessário que se imponha este modelo de relacionamento hierárquico, originário de uma determinada organização racional do trabalho, que se justifica técnica e

cientificamente (como as organizações tayloristas).

O fato de a esfera cultural e comunicativa ter sido invadida pela racionalidade industrial, com fins econômicos, significou que estes estão predispostos a aceitar formas políticas e ideológicas de dominação que resguardam, em última análise, poderosos interesses econômicos e que isto ocorre sem que tenham plena consciência disto. Fica, assim, caracterizado um tipo que podemos chamar de sofisticado e muito profundo de “alienação”

Como ficam os processos de comunicabilidade e sua aplicação prática pelas teorias da comunicação para enfrentar as situações conflitantes das relações entre colaboradores e organizações empresariais, para, de um lado, elevar a cultura ideológica e motivacional dos operários, de outro, encontrar a resposta para a necessidade de geração de riqueza das organizações e das nações?

Se analisarmos ainda os conceitos filosóficos abordados no início de 1900, estaremos também nos aprofundando nas teorias da comunicação que visam a persuasão dos indivíduos, não para torná-los todos cordeiros de uma doutrina, mas para abrir-lhes os olhos para os erros cometidos nestes séculos de arrogância e desinformação, praticando assim a igualdade sócio-cultural que Simone Weil aborda com muita profundidade em suas análises do desenraizamento operário:

O que hoje se chama de instruir as massas é pegar esta cultura moderna elaborada num meio tão fechado, tão deteriorado, tão indiferente à verdade, tirar dele tudo o que ainda pode conter de ouro puro, operação que se chama divulgação, e enfiar o resíduo, do jeito que está, na memória dos infelizes que querem aprender, como se leva a comida ao bico dos passarinhos. Aliás, a vontade de aprender por aprender, o desejo da verdade, se tornou muito raro. O prestígio da cultura se tornou quase exclusivamente social, tanto no camponês que sonha ter um filho professor, ou no professor que sonha ter um filho universitário, quanto nas pessoas da sociedade que bajulam os sábios e os

escritores famosos. Os exames exercem sobre a juventude das escolas a mesma força de obsessão que os tostões para os operários que trabalham por empreitada. Um sistema social está profundamente doente quando um camponês trabalha a terra pensando que, se ele é camponês, é por que não era inteligente o bastante para tornar-se professor. (WEIL, 1996)

Com base na visão desenraizada de Simone Weil podemos propor um novo modelo de relação trabalho-organização-produção, que objetivaria simplesmente aplicar os antigos conceitos oriundos da corrente do pensamento das massas da revolução industrial, os quais foram enterrados com a brutalidade repressora do comunismo e das democracias radicais.

A participação efetiva de todas as classes na solução das dificuldades de sobrevivência das organizações dos mercados e dos trabalhadores estaria, assim, resolvendo e propiciando a integração cultural-social dos envolvidos, formando uma nova classe e uma nova razão de vida dos indivíduos, limpando os vestígios do sofrimento pela opressão e o desconforto social. Uma teoria de gestão alternativa, portanto, deveria aceitar que as organizações se justifiquem enquanto instrumentos, inventados pelo homem, para promover o bem-estar da sociedade sob todos os aspectos: a satisfação de necessidades materiais, culturais, simbólicas.

Criar um ambiente organizacional que não se limite ao ambiente de “segredos” que caracteriza uma gestão clássica, fonte constante de desconfiança, é uma forma de respeito à subjetividade, à criatividade, à inovação consentida e participativa, enfim, à autonomia dos participantes das organizações. Caminha-se assim para a direção do que é mais forte e presente em uma sociedade de consumo e de comunicação de massas, “o bem-estar”, buscando fundamentar um modelo inovador de gestão do conhecimento e de relacionamento entre as classes.

As estratégias possíveis para sua implantação, entretanto, não

dependeriam exclusivamente do voluntarismo bem-intencionado dos gestores, mas, obviamente, da análise e das considerações de todo um contexto político, social, ideológico, cultural e de demanda de produtos e serviços em sentido amplo e, particularmente, da posição estratégica das organizações neste contexto, e acima de tudo revermos os erros históricos cometidos pelas organizações quando da implantação da cultura de massa, a divisão do trabalho e a standardização e padronização de atividades, deixando sem chão as redes de intercâmbio que se alimentavam das culturas populares analisada por Barbero<sup>5</sup>, quando cita Edward Palmer Thompson<sup>6</sup> que “dedicou a esse *perder o chão*” - a erosão da “economia moral dos pobres” - um trabalho de história que renova radicalmente a concepção que se tinha das relações entre movimentos sociais e dinâmica cultural.

Para Thompson<sup>6</sup>, não é possível uma história da classe operária sem que ela assuma a memória e a experiência popular, e não só como antecedente no tempo, mas também como constituinte do movimento operário em si mesmo. Sua proposta implica em repensar os três conceitos básicos: classe, povo e cultura<sup>7</sup>.

Uma classe social é, segundo Thompson, um modo de experimentar a existência social e não um recorte quase matemático em relação aos meios de produção: “A classe surge quando alguns homens, como resultado de experiências comuns (herdadas ou compartilhadas) sentem e articulam a identidade de seus interesses entre eles e contra outros homens cujos interesses são diferentes dos seus (geralmente opostos)”<sup>8</sup>. Classe é, assim, uma categoria histórica, mais que econômica. E dizer isso significa romper tanto

---

<sup>5</sup> Barbero, professor em diversas Universidades na área de Comunicação, escreveu o livro *Dos meios às mediações*, do qual é extraído o texto em referência.

<sup>6</sup> Thompson, autor do livro *La formación histórica de la clase obrera*. Barcelona: Laya, 1972.

<sup>7</sup> Durham, E. R. “A família operária: consciência e ideologia”, em *Dados*, n. 2, 1980, p. 203.

<sup>8</sup> J. G. Cantor Magnani, *op. cit.*, p. 19.

<sup>9</sup> Durham, E. R. *op. cit.*, p. 202.

com o modelo estático marxista que deriva as classes, sua posição e até sua consciência, mecanicamente de seu lugar nas relações de produção, quanto com o de uma sociologia funcionalista que reduz as classes a uma estratificação quantitativa em termos de salários, de tipos de trabalho ou níveis de educação.

De ambos os lados, a tendência é pensar as classes como “entidades”. Mas “as classes não existem como entidades separadas que olham ao redor, encontram uma classe inimiga e começam logo a lutar. Pelo contrário, as classes se encontram numa sociedade estruturada de forma determinada, experimentam a exploração, identificam pontos de interesse antagônicos, começam a lutar por estas questões e no processo de luta se descobrem como classe”.

Rompendo com uma tenaz tradição historiográfica, Thompson restabelece as relações povo/classe ao descobrir na multidão dos motins pré-industriais um sentido político até então desprezado ou negado explicitamente. Mas a verdade é que a dimensão política do motim não é legível diretamente nas ações e só pode ser captada *remetendo-se o motim à cultura* de que faz parte: uma cultura popular que Thompson hesita em qualificar como cultura “de classe”, mas que, sem dúvida, “não pode ser entendida fora dos antagonismos, adaptações e *ocasionalmente* reconciliações dialéticas de classe”. Se, em vez de julgarmos, com base em uma noção dogmática do político, os modos de luta da multidão, inscrevermos nesses modos os antagonismos que sua cultura expressa e dialetiza, descobriremos que é a partir do “campo de forças da classe” que as diferentes práticas recebem seu sentido, aglutinam-se e até adquirem coerência política: dos motins até a picaresca zombaria das virtudes burguesas, o recurso à desordem, o aproveitamento sedicioso do mercado, as blasfêmias nas cartas anônimas, as canções obscenas e até os relatos de terror. Pois todos esses são modos e formas de fazer frente à destruição de sua “economia moral” e de impugnar a hegemonia de outra classe, simbolizando politicamente sua força.

Na cultura popular que vive a passagem do século XVIII para o século XIX, Thompson desnuda uma outra contradição desprezada, fundamental para entender ainda hoje o funcionamento da hegemonia. É a contradição entre o conservadorismo das formas e a rebeldia dos conteúdos, uma “rebeldia em nome do costume”, que paradoxalmente expressa uma forma de defender a identidade. Precisariamos esperar até a crise que a idéia de *progresso* atravessa hoje para entendermos o sentido dessa contradição e o “arsenal de protestos” que existe em muitas das práticas e dos ritos populares invisíveis, arsenal para quem, a partir de uma noção estreita do político, empenha-se em *politizar* a cultura, desconhecendo a carga política oculta em não poucas práticas e expressões culturais do povo.

É difícil romper com uma tradição obstinada sem que nos vejamos obrigados a extremar certas posições. O abalo a que submeteu determinadas convicções e as pistas reveladas por esse abalo compensam bem, sem dúvida, os exageros que se precisa corrigir.

## Objetivos

Objetivando solucionar estas questões que envolvem a relação entre empresa, colaboradores e métodos de treinamento, poderemos, por meio das diferentes mídias de comunicação, realizar estudos produtivos verbais e não-verbais, aprimorados e adaptados ao conhecimento e à cultura dos colaboradores nas diversas organizações que praticam as modernas técnicas de gestão empresarial, criando assim vantagens competitivas para as organizações nos mercados consumidores globalizados.

Tais estudos poderão ser desenvolvidos com o objetivo de envolver os colaboradores e as organizações na elaboração e execução de processos de comunicação nas diversas mídias existentes, bem como procurando identificar novos métodos adequados à cultura do público alvo.

Um dos possíveis métodos é o chamado de “Gestão do Conhecimento”<sup>10</sup>, que se opõe aos processos complexos de gestão, gerenciando separadamente o contexto, a narrativa e o conteúdo. A gestão do contexto diz respeito ao desenvolvimento e à manutenção de ligações tanto na organização formal, como na informal. A gestão da narrativa se refere às histórias contadas pelos membros da empresa. Para compreender sua importância, basta lembrar que só conseguimos entender o funcionamento de uma companhia depois de formar uma rede social de pessoas experientes e ouvir suas histórias. A gestão do conteúdo é o aspecto mais conhecido: inclui gerenciar documentos, classificar arquivos, etc.

É preciso imaginar uma nova ciência. O paradigma atual no pensamento empresarial tem suas origens nas idéias de Taylor e Fayol, que aplicaram muitos conceitos técnicos e da “física newtoniana” nas gestões de empresas e nas relações comportamentais entre organizações – empregados. Neste universo, com tempo e recursos suficientes e uma investigação completa, as relações de causa e efeito tornam-se conhecidas ou possíveis de o serem. Grande parte da prática atual da gestão do conhecimento falha, em geral, devido a esse pressuposto. Por exemplo, a crença de que existe uma coisa chamada “melhores práticas” baseia-se na idéia de causa que efeito podem ser conectados e, em consequência, a repetição produzirá os mesmos resultados verificáveis.

Da mesma forma que a “física newtoniana” resiste, mesmo depois de terem sido descobertas suas limitações, as melhores práticas, a reengenharia de processos e coisas do gênero continuam sendo não apenas úteis, mas imperativas, pelo menos dentro de certos conceitos-limite.

Entretanto, para gerir o conhecimento, é necessário ir além dessas limitações e entrar no terreno da incerteza.

---

<sup>10</sup> Conceito desenvolvido por Dave Snowden, diretor do *Cynefin Center for Organisation Complexity*

Procedemos de forma ordenada porque pressupomos que haja ordem. Sem ordem não há problema a ser resolvido. Porque o problema é exatamente construir uma ordem ainda invisível de uma desordem visível e imediata. Você está resolvendo um quebra-cabeça. Há uma peça faltando. Será que você pode e deve construí-la, pela imaginação? A forma da peça será o encaixe positivo daquelas que já estão prontas. Sua cor deverá ser a continuação das cores ao seu redor. Por este processo você construiu mentalmente a peça, e é somente em decorrência deste fato, isto é, de você haver pensado o fim, que você poderá procurar a peça que está faltando<sup>11</sup>.

Confiança e compreensão são pré-requisitos para a criação de um contexto compartilhado e fazem parte da construção de padrões que se desenvolve nas organizações por meio de suas redes sociais.

A visão de mundo, a ideologia, as utopias, os mitos e as representações estão subjacentes aos processos e sistemas de codificação da realidade porque as condutas sociais são relações sociais. O que codifica e domina no processo de comunicação são as relações sociais. Mas não só. A percepção dos fenômenos sofre condicionamento de uma visão de mundo que é fruto de uma perlaboração química, biológica e psíquica<sup>12</sup>.

Quanto maior o número de redes de pessoas em uma empresa, maior o fluxo de conhecimento e mais alta a probabilidade de que novas idéias e pensamentos surjam diante da necessidade. Altos níveis de densidade de rede normalmente demoram anos para serem alcançados, porque as pessoas mudam de cargo, trabalham em diferentes projetos, conhecem pessoas em ambientes sociais, etc.

---

<sup>11</sup> Rubem Alves. *Filosofia da Ciência*. Edições Loyola, 2000.

<sup>12</sup> Araújo, Jussara R. *Comunicação e exclusão: a Leitura dos Xamãs*. São Paulo: Arte e Ciência, 2002.

Essas redes também são construídas com base no que as pessoas gostam e desgostam. O estímulo às redes sociais tem como objetivo intervir em uma organização para reduzir o tempo que demandaria anos de relacionamentos casuais. Esta ferramenta de gestão pode ser utilizada para: *programas de gestão do conhecimento* (em que se concentram esforços nos canais pelos quais o conhecimento flui, em vez de procurar gerir o conhecimento propriamente dito); *mudanças organizacionais e programas de inovações* (afinal, muitas organizações têm consciência de que alguém sabe algo; o problema é saber exatamente quem é esse alguém).

Como metodologia de pesquisa poderemos elaborar questionários, para serem aplicados junto às organizações previamente escolhidas para identificarmos quais os programas de treinamento, cursos necessários para implantação de atividades de gestão empresarial. Junto ao questionário, considera-se importante apontar qual a missão e os objetivos estratégicos da organização, para que se avalie a componente cultural destas empresas.

Do lado dos colaboradores, é adequado criar e implantar uma pesquisa com a finalidade de identificar o perfil profissional, a formação cultural e a escolaridade destes, bem como sua vinculação à organização.

Será necessário um levantamento criterioso do que existe atualmente no mercado de comunicação, que possa ser adequado aos questionamentos que serão levantados nas pesquisas desenvolvidas. Tal levantamento será útil para verificação das diversas mídias que estão sendo utilizadas na produção dos programas de treinamento, bem como para identificar a qualidade e a eficiência de tais programas. Balizarmos, assim, nossa pesquisa no caminho do que deve ou do que não deve ser elaborado.

Minha proposição está focada efetivamente com as pesquisas e informações que serão desenvolvidas e na elaboração de um roteiro prático de treinamento que deverá ser executado e produzido pelos próprios colaboradores das organizações, utilizando recursos de mídia falada, ou escrita, mais adequados aos objetivos do trabalho.

A busca de soluções como: os programas “Empresas investem para ouvir empregados”, a “Literatura no chão de fábrica”, “Inovações que geram valor para as organizações”, “Softwares que ajudam na tomada de decisões”, “Gestão esperta, gerando milhares de novas idéias”, “Qualidade das relações sociais nas organizações”, “A arte do aperto de mãos”, “Empresas valorizam talentos para driblar crise”, são exemplos de diversos programas de gestão empresarial e de conhecimento que estão sendo articulados e criados por “gurus” de gestão que atualmente proliferam junto às organizações e que, quase sempre, pecam pela falta de afinidade e ligação com a real necessidade das organizações e, principalmente, dos funcionários. Entendemos como estes programas atingem alguns aspectos das relações empresa-empregado, entretanto acreditamos que, se eles fossem criados, desenvolvidos e implantados pelas partes envolvidas nas relações de trabalho, o resultado seria muito mais eficiente e satisfatório.

Outros objetivos podem ser trabalhados como explorar e avaliar os aspectos comportamentais dos indivíduos, procurando identificar e analisar situações de liderança, priorizando o capital intelectual dos envolvidos e identificando novos talentos nos colaboradores, bem como as competências que cada indivíduo possui. Também podem ser levantados aspectos pertinentes aos planos de carreira da organização e às políticas de empresariamento e *empowerment* praticadas ou planejadas pelas empresas.

Entendo que a efetiva participação dos colaboradores da organização estará transformando a visão das organizações em instrumentos práticos e adequados à absorção, pelos envolvidos, dos conceitos e idéias dos programas de gestão empresarial, tão necessários para o desenvolvimento das vantagens competitivas das organizações junto aos mercados globalizados.

Com base na participação e motivação dos empregados de uma organização, podem ser desenvolvidas habilidades e aptidões, alterar-se a compreensão dos indivíduos sobre a realidade das relações empresa-empregado, bem como os modelos mentais, compostos por

“idéias arraigadas, generalizações ou mesmo imagens que influenciam nosso modo de encarar o mundo”. A maturidade do ser humano em relação à espiritualidade nos ambientes de trabalho está conduzindo os líderes a formas de trabalho em equipe, na busca da excelência nas relações com pessoas e do desenvolvimento da sua percepção e da sua intuição criativa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADORNO, T. & HORKHEIMER, M. **“A Indústria Cultural”**. In: Adorno et al. **Teoria da Cultura de Massas**. Saga, 1969.
- DEMASI, D. **A Economia do Ócio**. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.
- \_\_\_\_\_. **O Ócio Criativo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.
- MARTIN-BARBERO, J. **Dos meios às mediações**. Rio de Janeiro: Ed. Ufrj, 2003.
- \_\_\_\_\_. **Os Exercícios do Ver**. São Paulo: Senac, 1999.
- WEIL, S. **A condição operária e outros estudos sobre a opressão**. Ed. Paz e Terra, 1996.
- WEATHERFORD, J. **A História do Dinheiro**. São Paulo: Negócio Editora, 1999.
- TODOROV, T. **A conquista da América**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- ALVES, R. **Filosofia da Ciência**. São Paulo: Loyola, 2000.
- LOPES, M. I. V. DE. **Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Loyola, 2001.
- ARAÚJO, J. R.. **Comunicação e Exclusão a Leitura dos Xamãs**. São Paulo: Arte e Ciência, 2002.
- LESLY, P. **Os Fundamentos de Relações Públicas e da Comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1995.
- FERREIRA, A. A. **Gestão Empresarial, de Taylor aos Nossos Dias**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- BACCEGA, M. A. **Gestão de Processo Comunicacionais**. São Paulo: Atlas, 2000.

NILBO, R. N. **Reflexões sobre a utilização da internet com fins pedagógicos**. São Paulo: Ed. Érica.

CASTELLIANO, T. A **Comunicação e suas diversas formas de expressão**. São Paulo: Record.

REY, M. **O Roteirista Profissional-TV e Cinema**. São Paulo: Ática.

NASSAR, P.; FIGUEIREDO, R. **O que é Comunicação Empresarial**. São Paulo: Ed. Manole.

BUENO, W. da C. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Ed. Manole.

REGO, F. G. T. do. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Ed. Pioneira.

ARAÚJO, L. C. G. de. **Organização sistema e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional**. São Paulo: Atlas.

BOOG, G. G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. Ed Pearson Education Do Brasil LTDA.

VIANA, F. **De cara com a mídia** (comunicação corporativa, relacionamento e cidadania). São Paulo: Negócio Editora.

## REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS

[www.siamar.com.br](http://www.siamar.com.br) - Siamar recursos para treinamento, Site de Vídeos para treinamento em diversas áreas da organização empresarial.

[www.unicenp.br/biblioteca/sistema/htdocs/videos.htm#e](http://www.unicenp.br/biblioteca/sistema/htdocs/videos.htm#e)  
Centro Universitário Positivo Unicenp, acervo d vídeos

[www.scielo.br](http://www.scielo.br)

[www.capes.gov.br](http://www.capes.gov.br)



## INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL IMPULSIONADA PELO GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTOS: MELHORIA DA QUALIDADE

### ORGANIZATIONAL INFORMATION IMPULSED BY ELETRONIC MANAGEMENT OF DOCUMENTS: QUALITY IMPROVEMENT

Márcio José SEGATELI \*  
Milton Ângelo BREDA \*\*

---

**RESUMO:** O mercado da tecnologia digital nesta era da velocidade e qualidade da informação tem sido caracterizado por mudanças nas tarefas e atividades administrativas atrelados ao gerenciamento eletrônico de documentos (GED). O presente trabalho aborda a tecnologia do GED como uma ferramenta para solucionar a produção incrível de documentos hoje gerados pelas complexidades dos controles dos sistemas de informação. Esse sistema usa o computador para captar, armazenar, localizar e converter em imagens eletrônicas, documentos e dados que originalmente existiam somente no papel, desburocratizando processos, aumentando a produtividade e conseqüentemente melhores atendimentos aos clientes.. Apresenta-se também um estudo da certificação e da regulamentação de documentos eletrônico no Brasil e das restrições e dificuldades de implantação desse processo nas empresas.

**UNITERMOS:** Informação organizacional; gerenciamento eletrônico; qualidade; sistemas de informação e tecnologia de informação.

---

---

\* Mestre em Ciências Gerencias - Gestão da Tecnologia da Informação pela UNIMAR, Marília, SP-Brasil.

\*\* Mestre em Ciências Gerencias - Gestão da Tecnologia da Informação pela UNIMAR, Marília, SP-Brasil.

**ABSTRACT:** The Market of digital technology in the age of speed and quality of information has been characterized by changes in administration tasks and activities tied to electronic management documents (GED). The present work deals with GED technology as a tool to solve the incredible production of documents generated today by the complexities of controls on information systems. This system uses computer to capture, store, localize, and convert into electronic images, documents and data which have originally existed only in papers, desbureaucratizing processes, increasing productivity and consequently attending the clients in a better way. It is also presented a study of certification and regulation of electronic documents in Brazil and of the restrictions and difficulties of introducing that process in the companies.

**UNITERMS:** organizational information; electronic information; quality; information systems; information technology.

---

## INTRODUÇÃO

A crescente complexidade dos controles dos sistemas de informação, decorrente dos impactos da evolução digital, está levando as organizações à necessidade de acesso a informações cada vez mais precisas e rápidas, mas que ainda nos dias atuais passam a gerar uma produção incrível de documentos impressos, que normalmente acabam perdidos sob pilhas de papel.

Nos últimos anos houve um grande avanço da tecnologia na indústria, comércio, sociedade e lares, propiciando vantagens que têm facilitado cada vez mais o nosso dia-a-dia.

Nesta realidade, o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED) surge como uma ferramenta da informática, que possibilita captar, armazenar, localizar e gerenciar documentos, converter informações em voz, texto e imagens, para a forma digital, que originalmente existiam somente em papel. A partir da geração destes dados e imagens, os documentos eletrônicos podem ser impressos ou enviados via fax, caixa postal e e-mail para qualquer lugar que

tenha acesso disponível para recebê-lo, possibilitando consultas e alterações nas informações.

Entretanto, em pleno século XXI, cerca de 90% das informações manipuladas pelas empresas ainda estão contidas em papéis. Isto ocorre porque grande parte das informações formais entre empresas, departamentos, clientes e fornecedores se dão por intermédio de papéis, o que reduz a produtividade e acentua a perda da oportunidade de negócio, visto que as tomadas de decisões exigem cada vez mais agilidade e flexibilidade nas operações.

Mesmo assim, o mercado de sistema para o GED está sendo apontado como dos mais atraentes no mundo da tecnologia de informação, pois as organizações sabem que organizar e administrar seus documentos de forma eletrônica ajuda a colocar ordem no caos em que se encontram seus arquivos.

Segundo o Centro Nacional de Desenvolvimento do Gerenciamento da Informação (CENADEM), cujo endereço eletrônico é [www.cenadem.com.br](http://www.cenadem.com.br), a cada ano as empresas perdem cerca de 20% de seus documentos e os funcionários perdem em média duas horas por dia procurando papéis.

O documento em papel tornou-se um gargalo na operação dos negócios, tornando impossível sua eliminação no estágio atual de nossa cultura. Contudo, o volume de papéis pode ser consideravelmente reduzido com a implantação de um sistema de GED, seja pela eliminação de documentos externos após sua digitalização ou pela redução do volume de documentos impressos internamente.

Segundo Laudon e Laudon (1999), o setor privado no Brasil, tem evoluído muito rapidamente no uso do GED, tendo em vista a necessidade competitiva atual, pelo qual cada vez mais as organizações necessitam de sistemas de informações para reagir aos problemas e aproveitar as oportunidades do ambiente de negócios globais de hoje.

De um modo geral, o GED surge como uma ferramenta que é capaz de reduzir custos e melhorar a qualidade dos processos e produto final.

## **Documentos eletrônicos**

Até pouco tempo atrás, tendia-se a imaginar documento como sinônimo de papel. Historicamente, o documento tem sido definido como algo material que representa exteriormente o fato. No entanto, com o advento das novas tecnologias e o processo de digitalização, os documentos tomaram outra figura.

A palavra documento, segundo comenta Chiovenda (2001), significa qualquer texto ou registro gráfico que sirva para certificar ou comprovar um assunto, uma pesquisa, um fato, um processo e até mesmo mostrar, ensinar e indicar.

Para Santos (1976), os documentos se classificam em três espécies: 1) gráficos, quando as idéias ou os fatos são representados por sinais gráficos diversos da escrita; 2) diretos, quando o fato representado se transmite diretamente para a coisa representativa (como fotografia, fonografia e cinematografia); 3) indiretos, quando o fato representado se transmite através do sujeito do fato.

Já Bittencourt (2000) define documento eletrônico como:

a representação de um fato por meio de um computador e armazenado em programa específico capaz de traduzir uma seqüência da unidade internacional conhecida como bits. (Disponível em: <[www.jusnavigandi.com.br/doutrina/docuele2.html](http://www.jusnavigandi.com.br/doutrina/docuele2.html)>. Acesso em: 26 jan. 2004)

e comenta que aqueles que tomam o documento como algo estritamente material, ao ligarem o fato jurídico à matéria como uma coisa tangível, terão muitas dificuldades em conceituar a nova forma de documentação, conhecida como documentação eletrônica, em função de suas características de intangibilidade.

Nos dispositivos legais, como a instrução Normativa da Secretaria da Receita Federal nº 156 de 22 de dezembro de 1999, no seu artigo 2º, inciso I, define-se documento eletrônico como: “um

documento cujas informações são armazenadas exclusivamente em meio eletrônico”.

De Lucca (2000) conclui que na realidade, não existe diferença antológica entre a noção tradicional de documento e a nova noção de documentos eletrônicos, pois estes serão também o meio real de representação de um fato, não o sendo, porém, de forma gráfica. Prossegue, ainda, dizendo que a diferença residirá tão somente no suporte do meio real utilizado, não mais representado pelo papel, mas agora por disquete, discos magnéticos, imagens, etc.

Assim, renovando o conceito de documento – e até retornando à origem do vocabulário – documento é o registro de um fato. Já o documento, como dito acima, não se prende ao meio físico em que está gravado, possuindo autonomia em relação a ele. O documento eletrônico é, então, uma seqüência de bits que, traduzida por meio de um determinado programa de computador, seja representativa de um fato.

Da mesma forma que os documentos físicos, o documento eletrônico não se resume em escritos: pode ser um texto escrito, como também pode ser um desenho, uma fotografia digitalizada, sons, vídeos, enfim, tudo que puder representar um fato e que esteja armazenado em um arquivo.

Em resumo, o documento eletrônico é uma dada seqüência de bits que, captada pelos nossos sentidos com o uso de um computador e um software específico, nos transmite uma informação, que pode ser representada por um texto ou por imagens fixas. E como inovação dos documentos eletrônicos pode-se destacar a possibilidade de assinar documentos com outras representações, como sons, vídeos ou assinatura eletrônica, e até mesmo gravar uma reunião ou uma audiência em formato eletrônico e assinar o arquivo eletrônico simplesmente com a voz.

## **Tecnologias disponíveis no GED**

Segundo o CENADEM, o GED é composto por um conjunto de

tecnologia que permite o gerenciamento de fotos, projetos, arquivos de vídeos, áudio, documentos em microfilme ou impressos, permitindo que qualquer tipo de documento ou informação seja consultado ao clique do mouse, ampliando a integração das diferentes áreas da empresa.

Dentre as tecnologias disponíveis no GED, destaca-se:

- *Document Management (DM)*: trata-se de um gerenciamento de documentos digitais, o qual tem a finalidade de gerenciar os documentos eletronicamente criados, principalmente aquele que necessita de grande quantidade de revisão.

O DM controla o acesso físico aos documentos, proporcionando maior segurança e facilidade de localização através da chave de indexação. O foco é controlar as versões dos documentos, datas das alterações feitas pelos respectivos usuários e o histórico da vida do documento.

Nas aplicações, podem-se destacar as áreas de normas técnicas, manuais, desenhos de engenharia; devido ao processo de automação de escritório, o DM é perfeitamente viável para todos os documentos da empresa.

- *Document Imaging (DI)*: é responsável pelo gerenciamento da imagem dos documentos. Agiliza o processo de consulta, processamento e distribuição de documentos, antes consultados via papel ou microfilme.

O DI utiliza programas de gerenciamento para arquivar e recuperar documentos, empregando equipamentos específicos para a captação, armazenamento, visualização, distribuição e impressão das imagens dos documentos;

- *Records and Information Management (RIM)*: o gerenciamento de arquivos é o gerenciamento do ciclo de vida do documento, independentemente da mídia em que ele se encontra;

- *Forms Processing (OCR/ICR)*: é responsável pelo processamento de formulários, permitindo reconhecer as informações nos formulários e relacioná-las com campos nos bancos de dados.

Essa tecnologia automatiza o processo de digitação e como exemplo, podem-se citar os bancos em que é utilizada para agilizar o processamento de formulários de abertura de conta e concessão de crédito.

Para o reconhecimento automático de caracteres são utilizados o *Optical Character Recognition (OCR)* e o *Intelligent Character Recognition (ICR)*;

- *Computer Output to Laser Disk/Enterprise Report Management (COLD/ERM)*: é responsável pelo gerenciamento corporativo de relatório.

A tecnologia do COLD/ERM possibilita que os relatórios sejam gerados e gerenciados na forma digital, podendo ser feitas anotações sobre o relatório sem afetar o documento original;

- *Workflow*: é a tecnologia que permite gerenciar de forma pró-ativa qualquer processo de negócio das empresas. Tem como finalidade garantir o acompanhamento constante de todas as atividades e um aumento de produtividade com objetividade e segurança.

O *Workflow* também atua como um integrador dos mais diversos sistemas e tecnologias: *Enterprise Resource Planning (ERP)*, *Customer Relationship Management (CRM)*, *e-Business* e outras.

## **A certificação e a regulamentação de documentos eletrônicos no Brasil**

Escrever sobre certificação eletrônica e sua legislação não é tarefa fácil quando elas estão em franco movimento, não somente no Brasil mas no mundo, possibilitando um amplo desenvolvimento pela ciência jurídica.

O documento é um registro de um fato e o problema prático enfrentado é transformar o papel em bits, de modo que, através de um programa de computador, o fato seja representativo.

Num primeiro instante, lembramos a autoria do documento como sendo a pessoa a quem se atribui a sua formação, isto é, a quem se

atribui a sua paternidade. O artigo 371 do código de Processo Civil diz que: “Reputa-se autor do documento particular: I – aquele que fez e o assinou; II – aquele por conta de quem foi feito, estando assinado; III – aquele que, mandando compô-lo, não o firmou, porque, conforme a experiência comum, não se costuma assinar, como livros comerciais e assentos domésticos”.

Até a década de 90 não era aceita a documentação eletrônica no Brasil, por desconhecimento da existência da tecnologia para dar segurança ao propósito. Taglino (1994), embora reconhecendo ao documento eletrônico a natureza de documento escrito, negou que ele pudesse assumir valor de escrita provada pela impossibilidade de assiná-lo.

A lei exige uma assinatura para poder identificar a autoria do documento; assim sendo, para fins jurídicos, não há porque distinguir a assinatura manuscrita de qualquer outro distinto com um grau de certeza do sujeito que o realizou.

Segundo Santolin (1995), em sua obra pioneira, para que a manifestação de vontade seja levada a efeito por um meio eletrônico, é fundamental que sejam atendidos dois requisitos de validade, sem os quais tal procedimento será inadmissível:

- a) O meio utilizado não deve ser adulterável sem deixar vestígios;
- b) Deve ser possível a identificação do(s) emitente(s) vontade(s) registrada(s).

A criptografia assimétrica foi desenvolvida em 1976 para assegurar as características, pois utiliza um par de senhas, uma privada que fica com o autor, e outra pública que pode ser divulgada, uma depende da outra para que se possa movimentar o documento eletrônico, protegendo a sequência de bits.

Assinado um documento eletrônico, é possível conferir assinatura mediante o uso da chave pública. E, além disso, ao efetuar a assinatura, o programa utiliza sofisticadas fórmulas matemáticas, vinculando a assinatura digital ao documento assinado, de tal forma que a assinatura

digital só será válida para aquele documento. Qualquer alteração na seqüência de bits, até mesmo um simples único espaço entre duas palavras, não obstante o sentido do texto não ter sido modificado, já é o bastante para que seja perdido o vínculo com a assinatura digital, perdendo todo o seu valor probante.

Segundo o site <[www.prefeitura.sp.gov.br/revista/n2/art\\_marcacini01.asp](http://www.prefeitura.sp.gov.br/revista/n2/art_marcacini01.asp)>, se a assinatura digital puder ser decifrada sem erros com o uso da chave pública, isso é sinal que: a) quem gerou a assinatura digital tinha a correspondente chave privada em seu poder (autenticidade); b) o documento eletrônico não foi alterado depois de lançada a assinatura (integridade).

Por motivo de segurança deve-se manter mais de uma cópia de cada documento de alta importância gerados por programas que permitem alterações, pois por um descuido pode-se inserir ou apagar um dígito, perdendo assim o valor probante, pois perdeu o vínculo com a assinatura digital, mesmo voltando à situação anterior.

No Brasil a primeira proposta de regulamentação legal do uso de documentos eletrônicos e assinaturas digitais partiu da Comissão de Informática da OAB-SP, apresentando um anteprojeto de lei sobre o referido tema, mais tarde transformando no PCL nº 1589/99, prevendo a certificação pública pelo tabelião, como as certificações privadas, ficando isento da obrigatoriedade do certificado emitido por um terceiro como requisito essencial, forma pelo qual é uma tendência notada ao redor do mundo.

O Senado aprovou o projeto de lei nº 672/99, mais tarde remetido à Câmara, recebendo uma versão fortemente baseada na anterior, mas esta aguardando votação em Plenário.

A primeira edição da Medida Provisória (MP) 2.200, de 28 de junho de 2001, continha algumas falhas que a princípio davam mais abertura a espionagem eletrônica do que regular o comércio eletrônico, que mais tarde foram corrigidas com as novas versões, mas não deixando de congelar o nascente mercado de certificados eletrônicos.

Com a emenda constitucional restringindo o uso de MP, a MP

2.200, já na 2ª versão, não pode mais ser reeditada, passando a vigorar por tempo indeterminado, até que o Poder Legislativo a aprecie.

Enquanto esses projetos de lei tramitavam no Congresso, o Poder Executivo Federal instituiu, através de um MP, uma infra-estrutura de chaves públicas, denominada ICP-Brasil para garantir a autenticidade, a integridade e a validade jurídica de documentos eletrônicos, que vários agentes econômicos e outras estruturas administrativas estão aguardando para ver onde isso vai chegar.

O governo federal criou, em 18 de outubro de 2000, o Comitê Executivo do Governo Eletrônico(CEGE), uma outra ação para regulamentar este novo método de armazenamento. O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão tem a atribuição de secretaria-executiva e garante o apoio-administrativo ao comitê, que tem por objetivo formular políticas, estabelecer diretrizes, coordenar e articular as ações de implantação voltadas à prestação de serviços e informações aos cidadãos.

Segundo o site [www.cenadem.com.br/ged](http://www.cenadem.com.br/ged), atualmente está regularizado o uso de mídias para as seguintes áreas e atividades:

- Trânsito: o processo de registro e consulta da habilitação e licenciamento de veículos;
- Documentação trabalhista: o regime de empregados e demais dados relativos ao contrato de trabalho;
- Escolas: regulamentado o arquivamento dos documentos;
- Juntas comerciais: foi autorizado às empresas microfilmagem de seus atos ou preservar a sua imagem por meios tecnológicos mais avançados, conforme a lei; os atos de empresas mercantis, depois de preservada a sua imagem através de microfilmagem ou por meios tecnológicos mais avançados, poderão ser devolvidos pelas Juntas Comerciais, conforme dispuser instrução normativa do departamento Nacional de Registro do Comércio;
- Cartórios: poderão utilizar os sistemas de computação, microfilmagem, discos ópticos e outros meios de reprodução, independentemente de autorização;

- Documentação contábil e fiscal: as pessoas jurídicas que utilizam sistema por processamento eletrônico de dados na produção de sua documentação fiscal e contábil deverão possuir arquivos magnéticos ou assemelhados dessa documentação técnica;
- Receita federal: as declarações de renda são feitas utilizando somente arquivos eletrônicos;
- Previdência social: a documentação de acidentes do trabalho pode ser feita pela internet até 24 horas após o acidente. Empresas e empregados podem fazer uso deste serviço.

Muitas empresas que estão adotando estes procedimentos, em virtude de adequação a leis existentes, muitas vezes são obrigadas a empregar simultaneamente a documentação eletrônica e o registro físico em papel e até mesmo o pessoal para administrar tal situação.

Acredita-se que tanto os Juristas como o Poder Público não poderão ficar alheios à evolução da sociedade e das técnicas que dia a dia se inserem na vida cotidiana das pessoas e organizações. É inegável o uso dos computadores e dos meios de comunicação por meio da internet; por isso esses órgãos deverão estar prontos a absorverem esses novos métodos tecnológicos.

### **A implantação do GED em uma empresa**

O processo de implantação do GED em empresas passa por algumas particularidades que podem-ser equivalente às dificuldades encontradas na implantação de um sistema de gestão, sendo a principal e mais comum a resistência à mudança.

Entretanto, à resistências se classificam em seis tipos de fontes:

Política – encontram-se nas ações conservadoras da instituição, na tentativa de manter os padrões estabelecidos;

Sociais – nas pessoas atingidas, exigindo maiores competências e reciclagens;

· Culturais – na acomodação do pessoal, visto que toda a idéia

que vise uma maior operacionalidade traz uma necessidade maior de estudos, adaptações e modificação de hábitos;

- Legal – no conflito entre as mudanças e a legislação;
- Financeira – necessidade de disponibilização de investimentos;
- Psicológico – mudança e resistência nas rotinas diárias de trabalho.

A concepção e implantação desse tipo de projeto visam o gerenciamento dos documentos e conseqüentemente à melhoria de qualidade dos serviços e da satisfação do cliente devido ao aumento cada vez maior do volume de informações.

Como exemplo pode-se destacar a tecnologia *Document Imaging* (DI) para gerenciamento eletrônico de documentos, lançada por uma rede bancária que utiliza o serviço WebCheque. Trata-se do velho sistema de microfilmagem do cheque, adaptado para a Web, que possibilita que o cliente, através do sistema de internet *banking*, informe o número do cheque, esse aparece na tela no formato de uma fotografia digital da folha em 10 segundos, serviço este que levaria cinco dias úteis na forma convencional.

Outro exemplo é de uma rede varejista do País, que também através da solução (DI) apresenta números surpreendentes: são gerados, no mínimo, 1 milhão de contrato mensalmente, sendo que cada um deles tem cinco documentos, totalizando 40 milhões de imagens processadas até julho/2003. Entre os benefícios, estão a velocidade e precisão no acesso às informações, melhorias nos atendimentos ao cliente, precisão nas informações para concessão de crédito; agilidade e integridade nos processos, controle e segurança, eliminação da perda de documentos, redução do fluxo de papéis e possibilidade de integração com sistemas existentes.

Em um outro modelo, os sistemas de GED objetivam concentrar os documentos manipulados pela empresa em um Banco de Dados Documental – BDD, possibilitando que as informações possam ser recuperadas e disponibilizadas para utilização imediata de forma

agrupada, tal que possamos, por exemplo, visualizar um conjunto de documentos referentes a um determinado processo, independentemente de onde os papéis se encontram.

## CONCLUSÃO

O GED é uma tecnologia que pode ser utilizada em vários segmentos como educação, administração, indústrias serviços, saúde e muito outros setores, agilizando o processo do trato com as informações e facilitando a qualidade das tarefas e atividades administrativas.

Ao contrário do que muitos possam pensar, o gerenciamento eletrônico de documentos está longe de acabar com a circulação de papéis. No entanto, as tecnologias GED disponíveis no mercado podem ser grandes aliados de corporações que desejam controlar melhor seus processos, aumentar produtividade de seus funcionários e atender melhor seus clientes garantindo, assim, espaço no mercado neste milênio.

Considerando que a qualidade dos serviços está fortemente relacionada à satisfação do cliente e que este exige cada vez mais respostas imediatas, podemos afirmar que está tornando-se indispensável para as empresas manterem-se competitivas sem a adoção de políticas de GED.

Um sistema de GED não deve apenas armazenar documentos eletrônicos, mas, acima de tudo, deve permitir a recuperação de documentos de forma simples, rápida e eficiente. Na era da velocidade da informação, manter arquivos de papéis na empresa pode significar a perda do cliente.

Através de uma Medida Provisória, instituiu-se a ICP-Brasil que determina que os documentos eletrônicos passam a ter credibilidade por meio de algumas características como: autenticação, integridade, confidencialidade e não-repúdio.

O gerenciamento automatizado de processos aumentará a produtividade, melhorará o processo de tomada de decisões, reduzirá o espaço físico, ampliará as possibilidades para indexação de documentos, impossibilitará o extravio ou falsificação de documentos, integrará sistemas e tecnologias, dando maior agilidade às transações entre empresas e maior velocidade à implementação de mudanças nos processos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A CERTIFICAÇÃO Eletrônica na Legislação Brasileira Atual. Disponível em: <[www.prefeitura.sp.gov.br/revista/n2/art\\_marcacini01.asp](http://www.prefeitura.sp.gov.br/revista/n2/art_marcacini01.asp)>. Acesso em: 14 jan. 2004.

BITTENCOURT, Ângela. O documento físico e o documento eletrônico, 2000. Disponível em: <<http://www.jusnavigandi.com.br/doutrina/docuele2.html>>. Acesso em: 26 jan. 2004.

CENTRO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO (CENADEM), 2003. Disponível em: <<http://www.cenadem.com.br/ged>>. Acesso em: 16 jan. 2004.

CHIOVENDA, Giuseppe. *Instituições de direito processual*. Trad.: Paolo Capitanio. São Paulo: Bookseller, 2001.

COEN, Luciana. Os sistemas de gerenciamento eletrônico de documentos ajudam empresas a aumentar produtividade. Revista *INFORMATIONWEEK*, ano II, nº7, julho/1999.

DE LUCCA, Newton e SIMÃO FILHO, Adalberto. *Internet & Direito: aspectos jurídicos relevantes*. São Paulo: EDIPRO, 2000.

LAUDON, Kenneth C., LAUDON Janes P. *Sistemas de Informação*. 4 ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

SANTOLIM, Cesar Vitermo Matos. *Formação Eficácia Probatória dos Contratos por Computador*. São Paulo: Saraiva, 1995.

SANTOS, Moacir Amaral. *Comentários ao Código de Processo Civil*. Rio de Janeiro: Forense, 1976.

TAGLINO, Daniela. *Il valore giuridico del documento elettronico*, 20.ed. Rio de Janeiro:Forense, 1997.

## NORMAS PARA PUBLICAÇÃO DA REVISTA *ESTUDOS*

NORMAS GERAIS - A Revista *Estudos* destina-se à publicação de artigos inéditos de investigação científica, relatos e resenhas, artigos de interesse solicitados pelo Corpo Editorial.

- O autor deverá guardar duplicata do texto e das ilustrações, para maior segurança contra extravio.
- O material enviado não poderá ser submetido simultaneamente à apreciação por parte de outros periódicos ou quaisquer outras publicações, sejam elas nacionais ou internacionais.
- A Revista *Estudos* terá o Direito Autoral sobre trabalho publicado por ela, podendo permitir a sua reprodução total ou parcial.
- A Faculdade de Ciências Humanas, ao receber o material, não assume o compromisso de publicá-lo.
- O Corpo Editorial da Revista *Estudos* reserva-se o direito de editar o material recebido, visando a adequá-lo ao espaço disponível e a princípios de clareza e correção textuais.

## NORMAS PARA APRESENTAÇÃO DOS ARTIGOS

- O trabalho deverá ser datilografado em papel tamanho A4, corpo 12, fonte Times New Roman, com margens laterais de 3 cm, espaço duplo, redigido na ortografia oficial, sem rasuras ou emendas. A lauda deverá ser numerada e ter um máximo de 30 (trinta) linhas, cada uma com 60 (sessenta) toques. Juntamente com o impresso, deverá ser enviado um disquete, devidamente identificado, com texto

digitado em Word for Windows. O texto deverá conter um máximo de 20 (vinte) laudas, incluindo texto principal e as referências bibliográficas. Ilustrações: serão aceitas, no máximo, 10 (dez) por artigo para a publicação em preto e branco.

- Os artigos devem respeitar a seguinte estrutura:
  - Título do artigo. Serão aceitos em português, inglês e espanhol, mas a fidelidade quanto à linguagem será de total responsabilidade do autor.
  - Nome do(s) autor(es): indicado(s) na ordem direta. O(s) autor(es) deve(m) mencionar apenas seu título principal no rodapé da lauda.
  - Resumo: deve possibilitar ao leitor uma visão clara e concisa do conteúdo do trabalho.
  - Unitermos: palavras ou expressões que identifiquem o conteúdo do artigo, fornecidas pelo próprio autor.
  - Abstract: deve ser a versão em inglês da sinopse.
  - Uniterms: unitermos em inglês.
  - Texto: distribuído conforme as características individuais de cada trabalho, seja ele de pesquisa, de divulgação, resenha etc. No texto, a citação deve ser seguida do número que o localiza nas referências bibliográficas.
  - Referências Bibliográficas: ordenadas alfabeticamente por sobrenome do autor, segundo as normas da ABNT vigentes.

## ANÚNCIOS PUBLICITÁRIOS

Deverão estar em conformidade com as especificações contratadas com o setor comercial. A UNIMAR exime-se de qualquer responsabilidade pelos serviços e/ou produtos anunciados, cujas condições de fornecimento e veiculação estão sujeitas, respectivamente, ao Código de Defesa do Consumidor e ao CONAR – Conselho Nacional de Auto-regulamentação Publicitária.

## ÍNDICE DE AUTORES

### AUTHOR INDEX

Alaor Benedito LORA .....	95
Ângela Vieira NEVES .....	23
Claudia Pereira de Pádua SABIA .....	9
Edson CATELAN .....	43; 129
José Augusto Meirelles REIS .....	57
Josiane MAGALHÃES .....	117
Márcio José SEGATELI .....	147
Milton Ângelo BREDA .....	147
Myrian Lúcia Ruiz CASTILHO .....	69
Ricardo Antonio de PAULOS .....	117
Roberta Silva BOAVENTURA .....	81

Impressão e Acabamento  
Com fotos fornecidas pelo Editor

EDITORA e GRÁFICA  
VIDA & CONSCIÊNCIA

R. Agostinho Gomes, 2912 • Ipiranga • SP  
Fonefax: (11) 6161-2739 / 6161-2670  
e-mail: grafica@vidaconsciencia.com.br  
site: www.vidaconsciencia.com.br