



## **OMNES HUMANITATE**

### **Revista Científica da Escola Superior Aberta do Brasil**

#### **Diretor Presidente**

Sr. Nildo Ferreira

#### **Diretor Geral**

Ms. Giovanni Lívio

#### **CORPO EDITORIAL**

##### **Editor**

Dr. Carlos Cariacás

##### **Conselho Editorial**

Ma. Doralice Alves Nunes – Faculdade Católica Salesiana (Vitória – ES, Brasil)

Me. Francisco Pinheiro de Assis – UFAC (Rio Branco – AC, Brasil)

Ma. Isabele Santos Eleotério – FAESA (Vitória – ES, Brasil)

##### **Conselho Científico**

Dr. Airton Chaves da Rocha- UFAC (Rio Branco – AC, Brasil)

Me Giovanni Lívio – ESAB (Espírito Santo – ES, Brasil)

Dr. Carlos Cariacás – ESAB (Espírito Santo – ES, Brasil)

Dra. Daniela Zanetti – UFES (Espírito Santo – ES, Brasil)

# OMNES HUMANITATE

Revista Científica da  
Escola Superior Aberta do Brasil



## Assistente de Produção Editorial

Beatriz Christo Gobbi

## Projeto Gráfico e Diagramação

Anderson de Souza Couto

## Na Capa

Memorial da América Latina – foto de Paulo Genovese in< <http://www.presenza.com>>

ISSN 2179-9628

### Ficha Catalográfica

Omnes Humanitate: Revista Científica da Escola Superior Aberta do Brasil. – v.2, n.8  
(out/dez. 2012). – Vila Velha, ES: Escola Superior Aberta do Brasil, 2012.

Trimestral.

ISSN

2179-9628

1. Conhecimento Multidisciplinar – Periódico. I. Escola Superior Aberta do Brasil

**Os artigos publicados são de inteira responsabilidade dos autores e a Instituição e os organismos editoriais não se responsabilizam pelas ideias, conceitos e opiniões emitidos.**

# SUMÁRIO

**EDITORIAL** .....06

## **EDUCAÇÃO , LINGUAGEM E CULTURA**

**Reestruturação Produtiva e Saúde do Trabalhador: Análise a Partir do Acesso às Práticas de Lazer**

Thiago Firmino de Lima.....08

**Legislação Brasileira para o Ensino à Distância: primeiros passos**

Leandro Oliveira de Menezes.....23

**Recomendações de usabilidade de interfaces para Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs)**

Diego Santana Silveira.....32

## **GESTÃO**

**A visão sociológica do conflito na empresa**

Mário Sérgio dos S. Nascimento & Sílvia Conceição Cardoso.....42

**O papel da contabilidade nas eleições**

Frederico Mota de Menezes.....52

**Qualidade de Vida no Trabalho, Gestão, Produtividade e o Atendimento ao Cliente Interno e Externo**

Peri da Silva Santana & José Carlos Curvelo Santana.....62

**Normas para o envio de artigos e/ou resenhas**.....73

## EDITORIAL

Aos 05 de dezembro de 2012 o país viu partir um grande Brasileiro, Oscar Niemeyer. No entanto, a sua morte não pode ser sinalizada como uma perda visto que a sua vida contou e sempre contará como um grande ganho para a trajetória da civilização humana.

Homem engenhoso, criativo, desperto para a consciência planetária, Niemeyer foi, sem sombra de dúvida, um marco para a vida do pensar e do fazer. Jamais pode ser pensado tão somente como arquiteto, mas como e, sobretudo, colaborador/artífice do sonho de uma humanidade melhor. Era o que pensava e vivia ao dizer “A gente tem que sonhar, senão as coisas não acontecem”.

Fica registrada neste número da *Omnes Humanitate* a homenagem ao senhor das curvas e generoso filho da humanidade.

Agradecemos a todos os que enviaram artigos para serem publicados nesta revista. Neste número contamos com a participação das áreas de Educação e Gestão. Infelizmente não tivemos produção no campo da tecnologia.

Thiago Firmino de Lima com o seu artigo *Reestruturação Produtiva e Saúde do Trabalhador: Análise a Partir do Acesso às Práticas de Lazer* nos mostra a relação do lazer e do trabalho no tangente a qualidade de vida – usando do viés do materialismo histórico.

Leandro Oliveira de Menezes adentra com as preocupações inerentes a questão jurídica com o seu *Legislação Brasileira para o Ensino à Distância: primeiros passos*. Assunto de peculiar interesse para esta revista que é manifestação de um espaço que se dedica ao ensino à distância.

Diego Santana Silveira ainda na senda da EAD nos brinda com *Recomendações de usabilidade de interfaces para Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs)*. Perfazendo, desta forma, as preocupações com os elementos da didática e aprendizagem.

Mário Sérgio Nascimento e Silvia Conceição Cardoso com o artigo *A visão sociológica do conflito na empresa* buscaram contribuir, dentro da perspectiva dialética, com a compreensão do fator conflito na empresa e sua possível extensão no jogo de poder em outros campos da vida.

Frederico Mota de Menezes traz um curioso artigo sobre *O papel da contabilidade nas eleições*. Assunto que muito vem colaborar com a perspectiva da construção da cidadania.

Por fim, Peri da Silva Santana e José Carlos Curvelo Santana nos apresenta em seu *Qualidade de Vida no Trabalho, Gestão, Produtividade e o Atendimento ao Cliente Interno e Externo* no qual tem por objetivo “(...)efetuar uma breve análise da qualidade de atendimento

oferecido a clientes de uma empresa do ramo de telefonia através do atendimento telefônico”.

Que o clima de verão, presente no Sudeste do Brasil, possa auxiliar a esquentar os ânimos para a leitura antes que o carnaval chegue.

Na estima de sempre

Carlos Cariacás.

- o editor -

Em São Paulo, em dezembro de 2012.

## Reestruturação Produtiva e Saúde do Trabalhador: Análise a Partir do Acesso às Práticas de Lazer

---

**Thiago Firmino de Lima**

Especialista em Saúde Coletiva

Analista - Universidade Estadual de Feira de Santana

[thiagofirmino@gmail.com](mailto:thiagofirmino@gmail.com)

---

### Resumo

A reestruturação produtiva ocorrida após a metade do século XX trouxe mudanças na organização e, por consequência, nas relações de trabalho das empresas. O tempo e a forma como é usado pelo trabalhador sofreram mudanças e o lazer antes tratado de forma pejorativa passa a ser valorizado de maneira desvirtuada de seu propósito e de seu conceito. Essas mudanças agravaram o quadro das condições de trabalho acelerando o processo de precarização do trabalho e interferindo diretamente na saúde do trabalhador. A partir de uma pesquisa qualitativa de revisão bibliográfica, utilizando a dialética e o materialismo histórico como vertente metodológica, este artigo tenta explicar como essa mudança vista a partir da utilização do lazer e do seu acesso pelos trabalhadores interfere na saúde e chega a conclusão que apesar de otimizar a produção, também favorece a piora do quadro de saúde dos trabalhadores e que é necessário repensar esse processo.

**Palavras-chave:** Saúde do Trabalhador; Reestruturação Produtiva; Lazer.

### Abstract

The productive restructuring occurred after the mid-twentieth century brought changes in the organization and, consequently, in labor relations companies. Time and how it is used by the worker suffered changes and leisure before treated in a derogatory manner shall be valued so distorted its purpose and its concept. These changes exacerbated the framework of working conditions accelerating the process of casualization of labor and directly interfering in workers' health. From a research qualitative review of the literature, using the dialectic and historical materialism as a methodological aspect, this article tries to explain how this change views from the use of leisure and its access by employees interferes with the health and comes to the conclusion that although optimize production, also favors the worsening of the health of workers and the need to rethink this process.

**Key Words:** Occupational Health; Productive Restructuring; Leisure.

## 1. Introdução

O trabalho é considerado uma das dimensões da vida humana que revela a própria humanidade, pois é através dele que se domina as forças da natureza, se satisfaz as necessidades vitais e se exterioriza a capacidade inventiva. O trabalho alienado oculta essa essência do homem, fazendo com que o trabalhador não se reconheça como produtor, nem realize qualquer de suas capacidades humanas, fazendo com que apenas cumpra as exigências impostas. A divisão social do trabalho, imposta historicamente, desconsidera as capacidades individuais, as necessidades fundamentais e as aspirações criadoras e os obriga a trabalhar para os outros como se estivessem trabalhando para a sociedade e para si mesmos.



Dessa forma, segundo Antunes (2004), os trabalhadores para sobreviver se vêm forçados a vender sua força produtiva, alienando-a, tornando-a uma mercadoria destinada a produzir outras mercadorias, submetendo-se às condições de trabalho impostas pelo mercado, no qual vendem sua força de trabalho por um preço inferior ao trabalho que realizam e, dessa forma, empobrecem à medida que vão produzindo riqueza, sendo submetidos a piores condições de trabalho, piores salários, pobreza, miséria, fome, frio, doença, para terem ‘direito ao trabalho’.

As mudanças no processo de reestruturação do trabalho, ou reestruturação produtiva, resultaram num agravamento das condições de trabalho, que interfere na saúde do trabalhador, maximizando a produção ao mesmo tempo em que aumenta a carga de trabalho, em tempo e intensidade, e, conseqüentemente a precarização do trabalho.

Do mesmo modo, o lazer não pode ser desvinculado do processo produtivo, sendo por este determinado, conferindo-se a ele uma forte carga de ideologização, sendo considerado como valioso componente funcional de re-equilíbrio da ordem social e moral, como condição para o desenvolvimento físico, psíquico e político do trabalhador. Nesse contexto está voltado unicamente para o aumento da produtividade, desfazendo seu objetivo inicial de ser um momento de reflexão, diversão, descanso ou emancipação. O que deveria ser um momento pró-trabalhador, é mais um instrumento de submissão do capital para atingir seus fins, afetando, dessa maneira, a saúde do trabalhador.

Desse modo, são objetivos dessa pesquisa compreender a saúde do trabalhador contrapondo as relações de trabalho, no novo modelo produtivo, com as práticas de lazer, a partir da análise dos modelos de produção utilizados no contexto do modo de produção capitalista, da reflexão sobre qual a influência da reestruturação produtiva nas práticas do lazer, da discussão das relações de trabalho na atualidade e, por fim, da análise das relações entre trabalho, lazer e saúde.

Diante disso, este artigo toma por esteio uma análise qualitativa através de revisão bibliográfica, utilizando a dialética e o materialismo histórico como vertente metodológica, e ainda o significado do trabalho no modo de produção capitalista, mais especificamente a partir da última reestruturação produtiva, como marco teórico, porque se entende que sem analisar a divisão social do trabalho não é possível ter uma exata noção da conjuntura social em que o objeto está inserido.

O método de pesquisa qualitativa foi escolhido por levar em consideração os valores da cultura humana e da história do homem, tendo em vista que se considera que há uma relação dinâmica entre o mundo objetivo e o sujeito, devendo-se, portanto, interpretar os fenômenos e atribuir seus significados, ao invés de simplesmente contabilizar informações (MINAYO, 1994).

Por razão semelhante o materialismo histórico foi utilizado, visto que se percebe uma relação dialética entre a estrutura econômica (infra-estrutura), social e política e desejava-se enfatizar a dimensão histórica dos processos sociais de formação dos fenômenos abordados apoiados no modo de produção capitalista, além da relação desta infra-estrutura com as superestruturas, para interpretar os fenômenos de apropriação do discurso dominante para reprodução, mas, principalmente, para justificação e legitimação das relações de poder e dominação.

Por ser mais adequado aos objetivos da pesquisa foi escolhida a dialética como vertente metodológica, pois “implica conceber a realidade social como efetivo espaço da luta de classes” (CURY *apud* OLIVEIRA, 2006a, p.12) e fornece as bases para uma interpretação dinâmica e totalizante da realidade, já que estabelece que os fatos sociais não podem ser entendidos quando considerados isoladamente, abstraídos de suas influências políticas, econômicas, culturais etc.

## **2. Breves Considerações sobre a Questão do Trabalho**

Na visão Abbagnano trabalho pode ser conceituado como:

Atividade cujo fim é utilizar as coisas naturais ou modificar o ambiente e satisfazer às necessidades humanas. Por isso, o conceito de trabalho implica: 1) *dependência* do homem em relação à natureza, no que se refere à sua vida e aos seus interesses: isso constitui a *necessidade*, num de seus *sentidos*; 2) *reação* ativa a essa dependência, constituída por operações mais ou menos complexas, com vistas à elaboração ou à utilização dos elementos naturais; 3) grau mais ou menos elevado de esforço, sofrimento ou fadiga, que constitui o *custo* humano do trabalho (2000, p. 964-965).

Muito embora possa ser definido atualmente da forma como expõe acima o autor, o trabalho na sua origem foi expresso como castigo, desonra e degradação: na tradição judaico-cristã, e também em outros mitos que relatam a gênese das sociedades humanas, foi castigo imprimido pelas divindades aos homens por sua desobediência; na Antiguidade Clássica, desonra, devendo ser desenvolvido pelos escravos; no Medievo, do mesmo modo, sendo realizado pelos servos. Até mesmo os vocábulos latinos que dão origem à palavra trabalho expressão a concepção de castigo e sofrimento: *tripalium* e *labor*. Apenas com a ascensão da burguesia o conceito de trabalho começa a ser modificado e o Iluminismo marca a reivindicação da dignidade do trabalho.

A partir de então se começou a estabelecer relação entre o trabalho e a natureza do homem e mesmo a ocupação mais reles, mais insignificante passou a ser santificada. Essa mudança de concepção não era desmotivada, bem como toda a construção teórica que fundamenta essa revolução conceitual. O capitalismo se insinuava, já não era possível manter os mesmos paradigmas, visto que as necessidades eram outras e urgiam. A modificação na percepção do trabalho e seu novo lugar na sociedade foram decisivos para a “construção da racionalidade capitalista ocidental moderna” (CHAUÏ, 1999, p. 15). De condição indigna, transforma-se em parte da natureza humana, condição que afere dignidade ao indivíduo e o identifica socialmente. “De castigo divino que fora, tornou-se virtude e chamamento (ou vocação) divino” (CHAUÏ, 1999, p. 13). Várias legislações desse período puniam severamente a preguiça e a mendicância com a prisão e até a morte. Contribuíram para esse processo o Iluminismo, a ascensão burguesa, a Reforma Protestante e sem dúvida, a Revolução Industrial.

Apesar do seu novo *status*, as condições de trabalho, desde a ascensão burguesa, foram as piores possíveis para a classe trabalhadora, não raro semelhante à servidão, submetida a jornadas desumanas, condições insalubres, remuneração irrisória e até exploração de mão-de-obra infantil. Apenas a partir do século XIX, e, embora timidamente, começaram a surgir intervenções estatais, visando restringir a exploração do trabalhador pelo capital, a exemplo da limitação da duração das jornadas. Mesmo assim, se verifica, que ainda hoje, com todas as mudanças ocorridas, o Estado, através de sua política neoliberal, continua a proteger os interesses das classes hegemônicas e do Capital, em detrimento da classe trabalhadora.

### **3. Sobre o Processo de Reestruturação Produtiva**

A Reestruturação Produtiva ou o Toyotismo, sistema de produção dentro do capitalismo, que comanda o processo produtivo das principais empresas do mundo atual e influencia as empresas de menor porte, mas que querem ter uma organização capaz de aumentar a geração de lucros e diminuir os riscos financeiros.

Antes da reestruturação da produção houve uma reestruturação na administração, pensada por Frederick Taylor. Surgindo o Taylorismo, um modo de administrar que tentava resolver os desperdícios de tempo e de dinheiro que predominava nas empresas da época. Ele analisou o trabalho dos operários e tentou maximizar a produção através da sistematização, controle e planejamento das etapas da produção. Segundo Scaletsky (1999), o Taylorismo tinha como princípios: a isenção de movimentos inúteis do operário para agilizar a função; a rotatividade do pessoal, pois a fadiga diminuía o índice de produtividade; a divisão e especialização do trabalho; o delineamento de cargos e tarefas; os incentivos salariais e prêmios produtividade; as melhorias das condições de trabalho; e a padronização e supervisão funcional. Tudo isso era baseado na idéia de homem econômico, ou seja, aquele que era motivado por recompensas salariais e materiais, sem nenhuma influência externa.

A primeira reestruturação da produção surgiu nos Estados Unidos por volta de 1920 e influenciou toda a produção mundial tendo seu ápice nos anos 50 e 60, nos anos pós-guerra. O fordismo foi idealizado por Henry Ford, fundador da Ford Motor Company,. Traz como principal revolução a linha de produção ou linha de montagem, no qual esteiras eram colocadas e os trabalhadores em ordem realizavam cada etapa da produção de forma separada. Antes do Fordismo-Taylorismo o trabalhador participava de toda, ou quase toda, parte da produção.

Com a implementação desses métodos surgiu a especialização onde o operário não sabia mais como era feito todo o processo. As linhas de montagem necessitavam de um investimento muito alto, porém aumentavam muito a produtividade, fazendo com que a empresa tivesse o retorno financeiro investido. Esse novo modo de produzir teve ainda uma outra vantagem, não divulgada, com a setorização e especialização do trabalhador.

Estes não tendo mais acesso a toda a produção começam a não perceber de forma tão clara a importância do seu papel na produção. Como agora ele não fazia mais todo o produto, seu salário passou a ser menor, seguindo a lógica de que um operário que constrói um carro inteiro deve ganhar mais do que um que apenas encaixa a roda, mesmo que ele tenha passado de 10 rodas, mais o resto do carro, para 100 rodas por dia, trabalhando a mesma quantidade de horas, só que ajudando a produzir uma quantidade maior de carros.

No rastro dessa constatação, afirmamos, ainda, que se trata de um pioneirismo que consegue aliar crescimento continuado da produtividade e reafirmar a subordinação do trabalho na medida em que introduz as divisões internas e a competição no centro do coletivo de trabalho, varrendo as posturas classistas do centro da luta pela emancipação. (OLIVEIRA, 2006b, p.10)

Como toda modificação econômica e produtiva introduzida por estes métodos e, mesmo com a possibilidade real de melhoria das condições de trabalho e melhor remuneração do operário, essas mudanças não trouxeram tais benefícios, mas apenas as favoráveis ao lucro dos empresários.

No fim da II Guerra Mundial, o Japão, destruído com a derrota, precisava se reerguer, mas não tinha infra-estrutura, nem dinheiro suficiente para implementar produção baseada no modelo fordista-taylorista, de produção em massa. Como solução veio uma flexibilização da produção, a partir da produção de vários produtos em quantidades menores. Esse sistema que ficou conhecido como Toyotismo, por ter saído para o mundo a partir de uma montadora de carros japonesa, a Toyota, e estava baseado em várias técnicas, a grande maioria opostas as idéias de produção do sistema fordista-taylorista, entre elas:

- Mecanização flexível;
- Multifuncionalização dos trabalhadores, a partir do incentivo a educação;
- Controle de qualidade total em todas as etapas da produção;
- E a mais conhecida característica, o sistema *Just in Time*, onde a produção é feita em pequenas quantidades a partir da demanda, com a finalização de um produto

apenas na hora em que ele fosse vendido, evitando assim a necessidade de grandes estoques e desperdício de matéria-prima, baixando os custos da produção.

Esse sistema fez com que a economia japonesa desse um salto financeiro enorme, (SCALETSKY, 1999), principalmente, a partir de 1970 quando começaram seguidas crises devido às altas do petróleo. Como esse modo de produção é mais econômico que o fordista, as empresas japonesas não sofreram tanto impacto com a crise energética e tiveram a possibilidade de oferecer produtos de qualidade para o mundo inteiro com de preços muito menores. Diante disso a indústria ocidental começou a incorporar algumas dessas técnicas para diminuir seus custos operacionais e manter a competitividade.

#### **4. O Lazer no Contexto da Reestruturação Produtiva**

Ante todo esse contexto de trabalho precarizado e alienado como ficam as outras atividades humanas, incluindo o lazer?

A trajetória da consolidação do toyotismo se relaciona com tentativas de potencializar ao máximo o rendimento do trabalho vivo, aperfeiçoando os equipamentos, a fábrica, procedendo a máxima flexibilidade da organização do trabalho e da linha automatizada, até a tensão máxima da linha de produção, elevando o desgaste da força de trabalho até níveis considerados desumanos. (OLIVEIRA, 2006b, p.24)

Com as oportunidades de lazer escassas, e constantes lutas por melhorias nas condições de trabalho, na maioria das vezes o debate sobre o direito ao lazer fica em segundo plano ou se restringem a “política do possível” para que o desgaste não aumente ainda mais.

O Estado faz seu papel dentro de uma economia capitalista de oferecer o suficiente para que a ordem seja mantida, sendo que o suficiente não atende, em sua maioria, o desenvolvimento pessoal e social, ficando apenas no divertimento e no descanso, proporcionando um anti-lazer, ou uma prática alienante.

Dentro da economia de mercado que se reinventa e se reestrutura para atender as mudanças exigidas pelo modelo econômico, surge um novo modelo de lazer, o lazer dentro da empresa de forma utilitária, logicamente. Como o desgaste surgido a partir da reestruturação da produção, cada vez mais se faz necessário incentivar pequenos períodos de lazer dentro do horário de serviço. Não porque o trabalhador mereça como recompensa pelos serviços prestados à empresa, mas para proporcionar aumento da produtividade; não pelas horas de trabalho ganhando o mínimo possível, mas porque é necessário diminuir as tensões do trabalho, impedindo assim, que a produtividade diminua.

Muitas empresas começam a contratar profissionais para atuar como motivadores, com dinâmicas de grupo, ginástica laboral, ou a construir centros de lazer dentro da própria empresa objetivando que com tais medidas o trabalhador se sinta melhor e possa dessa forma produzir mais. Esse tipo de prática não pode ser considerado lazer, em sua maioria, pois os empregados são forçados a participar, deixando de ter o caráter da espontaneidade.

Mas nem sempre existe a obrigatoriedade, muitas vezes o trabalhador pode ir se quiser, mas acaba freqüentando esses lugares devido ao desgaste excessivo do trabalho. Outras empresas valorizam cada vez mais a criatividade do empregado e promovem horários flexíveis de trabalho e tempos de descanso maiores também oferecendo um lazer de forma utilitarista.

Alguns teóricos do lazer começam a defender as vantagens dessas atividades para o benefício da população, escondendo, na verdade, as vantagens que traz para a manutenção do sistema capitalista-exploratório, a exemplo de De Masi (2000, p.322), “Se o trabalho que existe fosse redistribuído também pelos desempregados e as férias durassem seis meses por ano, uma boa parte da nossa agressividade e da nossa violência desapareceriam”.

No toyotismo um operador cuida de várias máquinas ou processos e ainda é responsável pelo controle de qualidade, manutenção de equipamentos e limpeza do local de trabalho.

Essa é a origem do trabalhador desespecializado, inserido na organização do trabalho, tendo em vista que o operário deixa de atuar numa máquina, em um posto de trabalho isolado, para atuar como membro de uma equipe de operários, diante de um sistema automatizado, em postos polivalentes. (OLIVEIRA, 2006b, p.26)

No Japão, onde iniciou o toyotismo, essa prática é mais difundida e melhor estruturada. Os índices de cobrança aos trabalhadores excessivamente altos, a ponto de operários cometerem suicídios ou morrerem durante o trabalho. Utiliza-se nesse modelo um sistema de gerenciamento *by stress* de monitoramento de produtividade.

Compreender o gerenciamento *by stress* é a melhor forma de explicar a afirmação que considera os trabalhadores japoneses como ovos de *karoshi*, apresentando altas taxas de turnover, assim como suicídios e acidentes.(TAKAICHI *apud* OLIVEIRA, 2006, p.31)

*Karoshi* é o fenômeno de morte súbita que ataca os trabalhadores em decorrência da disciplina nos locais de trabalho, se estendendo para a vida depois do trabalho.

A flexibilização do trabalho, que possibilitando que um operário possa atuar em várias funções, faz com que ele não seja imprescindível a empresa, e caso ela consiga uma automação capaz de acelerar o processo de produção, o trabalhador pode ser dispensado, sem a necessidade de capacitação de novos trabalhadores para exercer a sua função.

Essa prática faz com que atualmente comece a ser muito difundido que o lazer, que já tinha um caráter preconceituoso de gente desocupada, tenha um caráter de formação e desenvolvimento profissional. A utilização do tempo livre para capacitação, faz com que o que era tempo de lazer passe a ser tempo de trabalho, só que não remunerado, pela idéia, muito difundida, de que o trabalhador tem que fazer de tudo para ser imprescindível para a empresa.

## **5. A Saúde do Trabalhador e a Reestruturação Produtiva**

Como se pode verificar tanto a precarização do trabalho, quanto a utilização do tempo livre em práticas de não-lazer influenciam diretamente na saúde do trabalhador.

Dentro de todas as mudanças que a organização do trabalho sofreu, nenhuma levou em consideração a saúde do trabalhador. Aspectos nesse sentido foram levados em consideração não pela possibilidade de avanços tecnológicos e mudanças na gestão administrativa, mas pela necessidade de evitar a perda de um trabalhador que deveria estar



exercendo suas funções e poderá ficar afastado por motivo de saúde, além da possibilidade de onerar a empresa com seu tratamento.

As novas tecnologias empregadas no setor produtivo trouxeram uma diferente forma de analisar os impactos do trabalho na saúde do indivíduo, antes o trabalho proporcionava problemas ligados a aspectos marcadamente físicos, como acidentes de trabalho, Lesões por Esforço Repetitivo - LER, intoxicações entre outros, a partir da reestruturação onde o chamado trabalho ‘intelectual’ passa a ser mais valorizado, já que as máquinas assumem cada vez mais o serviço de produção, o trabalhador começa a sofrer com o aumento da carga de trabalho, além dos problemas físicos, aspectos voltados para os problemas psicológicos.

Capital exige produtividade em escala cada vez maior, exigindo, em consequência mais dedicação e esforço do trabalhador até no seu tempo, dito, livre, o que acaba por ocasionar danos físicos e até psíquicos. Laurell (*apud* ARAÚJO, p. 21, 2004) citando Wisner informa que “(...) a carga de trabalho é resultante da conjunção de elementos do processo de trabalho que interatuam dinamicamente, bem como com o corpo do trabalhador” e acrescenta que esta carga de trabalho “provoca processo de adaptação que se traduzem em desgaste, entendido como perda da capacidade potencial e/ou efetiva corporal e psíquica”. Constata-se, desse modo, que não são raros casos de afastamento de trabalho e até mesmo de aposentadorias precoces em virtude das doenças chamadas funcionais. É o que afirma Laurell (*apud* ARAÚJO, p. 21, 2004):

Wisner (1987) subdivide a carga de trabalho em três dimensões: física, cognitiva e psíquica. A noção da carga psíquica, que, como as demais, é socialmente produzida, pode ser dividida em dois grupos: a sobrecarga psíquica (estado de tensão prolongado e a subcarga psíquica (impossibilidade de desenvolvimento e de uso da capacidade psíquica). A interação dinâmica e potencialização das cargas determinadas pela lógica global do processo de trabalho produzem desgaste sobre os processos bio-psico-sociais, que podem ou não se expressar em patologias”.

Esse aumento da carga de trabalho, especificamente no âmbito psíquico, se deve a nova forma de trabalhar, onde nenhum funcionário é mais especializado no seu setor e por isso qualquer um pode substituí-lo, aliado as reformas trabalhistas onde as garantias e

direitos do trabalhador estão sendo cada vez mais diminuídos, juntamente com o menor número de trabalhadores necessários para a produção de bens e mercadorias.

Por exemplo, segundo Neli (2006)

O aumento da produção nas indústrias avícolas, não encontra consonância no aumento do número de empregos no setor, o que se percebe é o aumento da intensidade da atividade laboral, bem como a implantação do trabalho em turnos. [...], os lucros com a produção agroindustrial avícola destinada às exportações aumentaram de U\$\$ 870 milhões, em 2000, para U\$\$ 3,7 bilhões, em 2005, enquanto que as fábricas mantiveram o mesmo tamanho do seu espaço físico. (p. 35)

Ainda segundo Neli (2006, p.36), essa intensificação da carga de trabalho surge um efeito tão grande na saúde do trabalhador que existem casos de trabalhadores que ficam doentes com apenas seis meses de trabalho e alguns frigoríficos tem até 20% de seus trabalhadores afastados por motivos de saúde.

A precarização, juntamente com a falta de estabilidade no emprego faz com que passasse a existir o fenômeno do lazer no ambiente de trabalho e o trabalho no horário de lazer, descaracterizando completamente a idéia de lazer e fazendo com que o indivíduo perdesse completamente um de seus direitos básicos e que faz parte das necessidades básicas de todo ser humano que é o direito ao tempo livre.

Esse trabalho além do horário livre associado com o momento de lazer no ambiente de trabalho que na verdade é uma forma de pressionar o trabalhador a desenvolver novas maneiras de otimização do trabalho e de evitar o desgaste excessivo do mesmo, tem causado um aumento também no estresse e, conseqüentemente, no aparecimento de doenças psicológicas.

A ausência das práticas do lazer, como manifestação cultural livre e espontânea, é substituída, paulatinamente, por práticas pré-elaboradas pelo capital, como instrumento de dominação e mecanismo de aumento da produtividade e conseqüentemente do lucro.

## **6. Considerações finais ou possibilidades de mudança**

O trabalho até o Modernismo foi visto de maneira pejorativa e reservado para escravos, servos e indignos. A partir da ascensão da burguesia o trabalho ganha novos

nuances, mudando totalmente sua concepção, sendo tratado como virtude e incentivado. Surgia o embrião do capitalismo e era preciso acumular. O Iluminismo deu a base filosófica dessa revolução, a Reforma Protestante promoveu o disciplinamento do espírito dos trabalhadores para que essa mudança se efetivasse.

A reestruturação produtiva trouxe consigo uma nova maneira de encarar e de se efetivar o trabalho. Era necessário acumular mais, otimizando a produção, em detrimento das condições de trabalho e do desenvolvimento das capacidades humanas do trabalhador. Mecanismos e discursos ideológicos foram desenvolvidos e aplicados, houve uma precarização do trabalho. Exige-se cada vez mais do trabalhador, a política neoliberal, que dá a tônica na atualidade, impede uma intervenção Estatal em favor da classe trabalhadora, que vê paulatinamente seus direitos sendo flexibilizados, para não dizer extintos, em nome do “direito ao trabalho”. Capital está cada vez mais feroz e vitimizando as classes mais débeis, a exemplo do que acontece no Japão com o *karoshi*.

Como pode ser observado ao longo da pesquisa, existe sim uma interferência na saúde do trabalhador de acordo com as normas e exigências impostas pelo mercado de trabalho, bem como devido à ausência de práticas de lazer e/ou presença de práticas de anti-lazer.

O trabalhador é moldado de acordo com os interesses do capital, seu tempo, seu lazer, seus interesses são impostos. Existe uma espécie de disciplinamento do trabalhador, às vezes de forma declarada – exigências explícitas de qualificação para mão-de-obra, por exemplo -, às vezes camuflada – como as práticas de ginástica laboral, que embora visem uma melhoria nas condições do trabalho, o faz com o objetivo de aumento da produtividade.

Como observado, o trabalho faz parte do ser humano e é ele que faz o homem se tornar homem efetivamente, pois é a partir de sua relação de trabalho ou de modificação do meio para garantir o atendimento de suas necessidades básicas que ele se relaciona socialmente e com o próprio meio onde vive, é no trabalho que ele se reconhece sujeito de seu processo histórico.

Porém com as mudanças de organização do trabalho e com a apropriação do trabalho alheio, o homem deixa de fazer parte desse processo como algo espontâneo e privilegiado e passa a fazer uma atividade alienada onde não se reconhece no processo e busca apenas a recompensa para tentar garantir apenas uma parte daquilo que produz.

Esse fenômeno vem sendo cada vez mais agravado e, por conseqüência, se tornando um problema de saúde pública que começa a despertar o interesse das autoridades que percebem a necessidade de se fazer mudanças que evitem esse agravamento.

Além do agravamento das condições de trabalho com o aumento da carga de trabalho, principalmente a carga psicológica de trabalho, a reestruturação produtiva altera comportamentos e necessidades básicas do homem como o acesso ao lazer e a possibilidade de usar seu tempo livre para o seu desenvolvimento pessoal, descanso ou mesmo divertimento e passa a usá-lo para o desenvolvimento profissional, deixando de ser um tempo livre, se tornando um tempo de trabalho, não remunerado.

O tempo livre além de ser um direito do homem também serve para a manutenção da saúde do indivíduo que consegue nesse tempo uma recuperação física e psicológica de todo o cansaço e preocupações de correntes das atividades laborativas, com o fim desse tempo livre novas possibilidades de agravamento do processo saúde-doença vem ocorrendo, com a mudança do perfil de doenças na saúde do trabalhador. As práticas de lazer têm sido deturpadas e utilizadas, ora como, meio pelo qual o capital, busca “tirar a última gota” do trabalhador, por meio de medidas que visam a “melhoria das condições de trabalho”

Atividades paliativas de controle de preditores de doença, como ginástica laboral, exames preventivos e atendimentos ambulatoriais dentro da empresa, ao contrário do que vem sendo feito, não podem ser a solução desse problema, porque não elimina a causa do problema, que é a precarização cada vez maior do trabalho.

É necessário rever as políticas voltadas para o trabalhador, suas garantias e fazer com que os avanços da sociedade, sejam ele tecnológicos ou gerenciamento sejam efetivamente revertidos para o bem-estar de todos, que sirva com o propósito de melhor o ambiente de trabalho, diminuindo seu desgaste e as horas trabalhadas.

Todo avanço sempre vem acompanhando de discurso voltado para melhoria das condições de vida da população, mas a história vem confirmando que na prática esses avanços sempre estiveram a serviço do aumento da produção e, conseqüentemente, dos lucros, é necessário rever essa posição e implementar ações de controle social sobre o aumento da carga de trabalho fazendo com que se mantenha a produção necessária para garantir o fornecimento de bens e serviços a população ao mesmo tempo que o trabalhador

que produza esses bens tenha direito, não só de conseguir adquiri-los, mas também de poder usufruir aquilo que ele mesmo produz, se reconhecendo finalmente como sujeito de seu processo e reconhecendo seu trabalho no produto final produzido.

Esta análise também vem contribuir para o debate sobre o tema que apesar de já não ser tão recente, ainda tem poucas produções e pesquisas relacionadas, e, pode servir de suporte teórico para essas futuras pesquisas independente do setor produtivo a ser pesquisado, seja ela avícola, bancário ou qualquer outro que esteja passando ou já terminou pelo processo de reestruturação produtiva com finalidade exclusiva de aumentar a produção com menos custos onde o trabalhador exerce papel secundário.

## 7. Referências bibliográficas

- ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de Filosofia**. 4ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- ARAÚJO, Anísio *et al.* (org). **Cenários do Trabalho: subjetividade, movimento e enigma**. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- ANTUNES, Ricardo (org.). **A Dialética do Trabalho: escritos de Marx e Engels**. São Paulo: Expressão Popular, 2004.
- CHAUÍ, Marilena. Introdução. In: LAFARGUE, Paul. 2º ed. **O Direito à Preguiça**. São Paulo: Hucitec; Unesp, 1999.
- DE MASI, Domenico. **O Ócio Criativo**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.
- LACAZ, Francisco Antonio de Castro. O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 4, 2007.
- LIMA, T.F. de. **O Lazer no Contexto da Reestruturação Produtiva**. 2007. 60 f. Monografia (Licenciatura em Educação Física) – Universidade Estadual de Feira de Santana. Feira de Santana, 2007.
- MERLO, Álvaro Roberto Crespo; LAPIS, Naira Lima. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v. 19, n. 1, 2007.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 14ª ed. Petrópolis: Vozes, 1994.
- NELI, Marcos Acácio. **Reestruturação Produtiva e Saúde do Trabalhador: um estudo com os trabalhadores de uma indústria avícola**. 2006. 110 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Médicas) – Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2006.

OLIVEIRA, D. C. de. **Formação profissional em Educação Física nas Instituições de Ensino Superior do Brasil: Licenciado e Graduado, a que se destinam?**. 2006. 77f. Monografia (Licenciatura em Educação Física) – UEFS – Universidade Estadual de Feira de Santana, Feira de Santana, 2006a.

OLIVEIRA, E. **Toyotismo no Brasil: desencantamento da fábrica, envolvimento e resistência**. 2ª ed. São Paulo: Expressão Popular, 2006b.

SCALETSKY, Eduardo Carnos. Taylorismo, fordismo e toyotismo como modelos de racionalidade. **Revista Universidade Rural**. vol. 19/21, n.1/2, p. 133-142, 1999.

## Legislação Brasileira para o Ensino à Distância: primeiros passos

---

**Leandro Oliveira de Menezes**

Pós-graduado em “Formação Docente para Atuação em EaD” – ESAB;  
[4menezes@gmail.com](mailto:4menezes@gmail.com)

---

### Resumo

O presente artigo objetiva apresentar aos leitores, de forma sintética, a legislação brasileira que trata do Ensino à Distância, com destaque a três dispositivos legais: a Lei nº 9.394/96, o Decreto nº 5.622/05, e os Referenciais de Qualidade para a Educação Superior à Distância. Parte de uma abordagem geral e de percurso histórico para num segundo momento trazer de forma específica estes dispositivos. Esta publicação destina-se também a interferir positivamente na diminuição dos preconceitos em relação a esta modalidade de ensino, visto que o desconhecimento é um dos principais fatores de perpetuação da ideia preconcebida.

**Palavras-Chave:** Educação à Distância – Legislação – Decreto 5.622/05

### Abstract

This article aims to introduce readers, in summary form, the Brazilian legislation concerning to Distance Education, highlighting three legal provisions: Law No. 9.394/96, Decree 5.622/05, and Quality Benchmarks for Higher Distance Education. It starts with a general approach and historical route, in order to, in a second moment, bring these legal provisions specifically. This publication is also intended to positively affect the reduction of prejudice against this teaching method, since ignorance is one of the main factors perpetuating the idea of prejudice.

**Keywords:** Distance Education – Legislation – Decree 5.622/05

## 1. INTRODUÇÃO

O ensino à distância não é algo recente no Brasil, muito menos no mundo. Menezes (2011) apresenta a longa trajetória desta modalidade, apresentando autores que afirmam ter evidências de que ela iniciou, no mundo, entre os séculos XVIII e XIX, havendo ainda muitas discordâncias quanto à data propriamente dita. Em relação ao Brasil reconhece-se oficialmente a data 1904, a partir da instalação das Escolas Internacionais.

Se a EAD não é recente, por que então as pessoas, principalmente no Brasil, são tão reticentes, e preconceituosas com esta modalidade? Acredita-se que “[...] esta análise maculada provém do desconhecimento, que a sociedade possui da legislação existente e, em grande medida, do processo histórico de criação/implantação desta forma de aprender no mundo [...]” (MENEZES, 2011).

Sendo assim, este artigo destina-se a esclarecer a primeira parte da resposta acima, ou seja, apresentar à sociedade um pouco da legislação que circunda a educação à distância, para auxiliar no rompimento dos preconceitos. Numa primeira parte tratando o tema de

forma geral, e posteriormente analisando de forma específica alguns dispositivos legais. Para tanto, utilizaremos dois conceitos norteadores desta modalidade. Aquele apresentado na própria legislação, e citado num tópico posterior e o apresentado por Moore e Kearsley (2007).

Educação a distância é o aprendizado planejado que ocorre normalmente em um lugar diferente do local do ensino, exigindo técnicas especiais de criação do curso e de instrução, comunicação por meio de várias tecnologias e disposições organizacionais e administrativas especiais”. (MOORE e KEARSLEY, 2007, p. 2)

Neste conceito identificamos que os autores dividem-no em quatro características: “a noção de aprendizado e ensino, [...]; aprendizado que é planejado, e não acidental, [...]; aprendizado que normalmente está em lugar diferente do local do ensino [...]; a comunicação por meio de diversas tecnologias, sejam elas quais forem” (MENEZES, 2011). Portanto, o termo ‘Educação à Distância’, deve traduzir-se, primeiramente, enquanto EDUCAÇÃO, instrumento pelo qual as pessoas tem acesso a informações, sistematizadas e não aleatórias, a partir de instrumentos de aprendizagem, para construir conhecimento.

## **2. A Inserção da EAD na Lei Brasileira**

A Legislação Brasileira é marcada pelo paradoxo entre as inúmeras críticas daqueles que, grosso modo, associam a falta de punição a problemas na lei, e pelos profundos elogios daqueles que conhecem leis de países diversos. É inegável que temos graves entraves constitucionais em múltiplas temáticas, entretanto é também sabido, que os estatutos da criança, do idoso, o código de defesa do consumidor e outros são objetos de estudo para confecção de seus similares em outras nações.

No caso da legislação brasileira em EAD não é diferente. Alguns paradoxos, alguns avanços, algumas omissões e algumas aberturas a inovações marcam as leis que oficializam e/ou direcionam a EAD, no Brasil. Por muitos anos, a história legislativa educacional brasileira negou-se a citar o ensino à distância.

Só com o advento da primeira LDB, em 1961, essa temática será introduzida em seus artigos, parágrafos e alíneas. Entretanto, este período inicial é marcado pela falta de conceituação epistemológica do termo “Educação a Distância”. Segundo Alves (s/d), realmente esta foi a primeira referência à EAD em textos legais.

O Brasil conheceu sua primeira Lei de Diretrizes e Bases somente em 1961, através da Lei n.º 4.024; no Artigo 25, parágrafo segundo, dizia: “Os cursos supletivos serão ministrados em classes ou mediante



utilização de rádio, televisão, correspondência e outros meios de comunicação que permitam alcançar o maior número de alunos [...]”.

O autor chama a atenção para uma contradição nesta lei, pois esta permitia os cursos supletivos utilizando o rádio, a televisão, e a correspondência, contudo exigia a frequência mínima de 75% às aulas, para que tais cursos fossem válidos. Nesta afirmação de Alves compreende-se que, aqueles que formularam tal lei, apesar de ser um avanço para a época, não compreendiam as bases administrativas e pedagógicas dos cursos à distância. A partir desta inclusão em lei, os chamados cursos livres expandiram-se, e foi neste modelo que a EAD nacional conseguiu consolidar-se.

Alves (s/d) aborda também a tentativa de criar uma Universidade Aberta, em 1974 (treze anos depois da primeira LDB), nos moldes das Instituições Internacionais similares. Segundo ele, o projeto do Deputado Pedro Faria, do Rio de Janeiro, seguia as metas e propostas da Comissão Internacional para o Progresso da Educação. Este projeto não vigorou devido à emissão de um Parecer, pelo Conselho Federal de Educação, conforme fica explícito no parágrafo que segue.

O projeto caminhava pela Câmara dos Deputados, quando o Conselho Federal de Educação resolveu se manifestar sobre o tema, emitindo o Parecer n.º 2.780, em 6 de setembro de 1974. Mais uma vez o autor do malfadado parecer foi o Conselheiro Newton Sucupira. Concluía o colegiado federal que não deveria existir a aprovação do projeto de lei, o que influenciou decisivamente a Comissão de Educação da Câmara dos Deputados para a derradeira rejeição da iniciativa progressista do parlamentar, em 8 de março de 1975.

Para este autor, o primeiro projeto de EAD com a autorização do Conselho Federal de Educação, no ensino superior, ocorreu na estrutura de pós-graduação *lato sensu*, em 1980. Anos depois, a discussão a cerca da idealização de uma Universidade Aberta Brasileira volta a ganhar fôlego. Preti (2005, p. 31), afirma que

Em 1986, houve a iniciativa de se criar uma comissão de especialistas do MEC e do Conselho Federal de Educação, para a viabilização de propostas em torno da Universidade Aberta. Essa Comissão foi coordenada pelo conselheiro Arnaldo Niskier e produziu um documento denominado Ensino a Distância: uma opção-proposta do Conselho Federal de Educação.

Este autor cita ainda, em ordem cronológica, as três principais etapas para a construção da legislação atual: a criação da Coordenadoria Nacional de Educação a Distância, em 1992, vinculada ao MEC; a criação da SEED (Secretaria de Educação a Distância), em 1995; e por fim a nova LDB, em 1996. (PRETI, 2005). E para Alves (s/d), “Uma nova fase para a educação a distância surge com a nova LDBEN, que passou a

admitir a educação a distância em todos os níveis, libertando o País do atraso que o marcava, no campo da EAD”.

Abordaremos a seguir os três dispositivos legais principais desta temática. Identificando, nos mesmo, os pontos de maior relevância.

### **3. Lei nº 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional)**

Onilza Borges Martins, no prefácio do livro “Educação a Distância”, organizado por Oreste Preti (2005), declara que

A partir da aprovação da nova LDB, a EAD ganha visibilidade não só pelas suas possibilidades de contribuir para uma maior democratização do acesso às universidades, mas também pelas discussões que suscita a respeito de novos paradigmas educacionais para o novo século.

A Lei nº 9.394 de dezembro de 1996, também conhecida como Lei “Darcy Ribeiro”, estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Como já foi falado anteriormente, ela não foi a primeira, daí ser chamada de nova LDB. Esta lei está dividida em nove títulos e caracteriza-se por sua visão multicultural, ao reconhecer que a diversidade brasileira deve ser compreendida para que todos tenham acesso a uma educação de qualidade.

Nesta lei observa-se a preocupação com o ensino aos indígenas, ou pertencentes de grupos aldeãs, com respeito às limitações dos alunos com necessidades educacionais especiais, e com a possibilidade de estudantes em idade não regular completarem seus estudos.

Sobre a Educação a Distância encontramos algumas citações e direcionamentos muito importantes para esta modalidade educacional. A principal citação desta modalidade é feita no Artigo 80, do Título VIII - Das Disposições Gerais, por essa razão citamo-lo literalmente.

O Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada. (Regulamento)

§ 1º A educação a distância, organizada com abertura e regime especiais, será oferecida por instituições especificamente credenciadas pela União.

§ 2º A União regulamentará os requisitos para a realização de exames e registro de diploma relativos a cursos de educação a distância.

§ 3º As normas para produção, controle e avaliação de programas de educação a distância e a autorização para sua implementação, caberão aos respectivos sistemas de ensino, podendo haver cooperação e integração entre os diferentes sistemas. (Regulamento)

§ 4º A educação a distância gozará de tratamento diferenciado, que incluirá:

- I - custos de transmissão reduzidos em canais comerciais de radiodifusão sonora e de sons e imagens;
- II - concessão de canais com finalidades exclusivamente educativas;
- III - reserva de tempo mínimo, sem ônus para o Poder Público, pelos concessionários de canais comerciais.

Pela primeira vez, na história brasileira, o Estado não só reconhece como pretende incentivar os estudos à distância. Entretanto, segundo Alves (s/d) há uma inconstitucionalidade parcial dos dispositivos legais citados, principalmente quando afirma que “[...] cabe à União credenciar e regulamentar requisitos sobre a EAD”.

Para ele, se os Estados e Municípios possuem a prerrogativa para autorizar e credenciar cursos no âmbito regional, o MEC não tem poderes legais “[...] para disciplinar o funcionamento de projetos originários das instituições estaduais e/ou municipais e nem mesmo para as da rede privada de educação básica”. Este autor ainda evidencia sua preocupação quanto ao não reconhecimento à autonomia universitária, componente da Constituição Federal.

De acordo com Gomes (*apud* LITTO e FORMIGA, 2009, p. 21), o Art. 80 prevê, principalmente, credenciamento das instituições de ensino; normas para produção, controle e avaliação de programas e autorização, para implementá-los a cargo dos respectivos sistemas de ensino; tratamento diferenciado, incluindo custos reduzidos no rádio e na televisão, concessão de canais com finalidades exclusivamente educativas e reserva de tempo mínimo pelos concessionários de canais comerciais.

Além do Art. 80 outros quatro artigos citam esta modalidade de ensino. O Artigo 32 (estabelece o ensino fundamental de nove anos), no parágrafo quarto, quando este diz que o ensino à distância só deverá ser utilizado no ensino fundamental para complementação de aprendizagem ou em situações emergenciais. O Artigo 47 (normatiza os duzentos dias letivos na educação superior), no parágrafo terceiro, quando afirma que alunos e professores estão obrigados a frequentar as aulas, salvo nos programas à distância.

O Artigo 62 (estabelece o nível superior como mínimo para formação docente de educação básica), no segundo e terceiro parágrafos, declarando que a formação continuada pode utilizar recursos e tecnologias de educação à distância, e que a “[...] formação inicial de profissionais de magistério dará preferência ao ensino presencial, subsidiariamente fazendo uso de recursos e tecnologias de educação a distância”.

E por fim o Artigo 87 (institui a década da educação), no parágrafo terceiro, incisos II e III, confirmando que as esferas do Estado devem oferecer cursos presenciais ou a distância para jovens ou adultos fora da idade regular, e promover a formação continuada

usando os recursos da educação à distância. Portanto, uma nova fase para a educação a distância surge com a nova LDB, que passou a admiti-la em todos os níveis e modalidades, proporcionando avanços no País neste campo.

#### **4. Decreto nº 5.622/05 (Regulamenta o Artigo 80 da Lei nº 9.394/96)**

O Decreto nº 2.494, de 10 de fevereiro de 1998, regulamentava o artigo 80, da LDB, entretanto devido aos novos formatos da EaD no país, e as omissões contidas nele foi então revogado por outro decreto, o de nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Este novo decreto se caracteriza por sua extensão, contém 37 artigos (o anterior possuía 13), e por seus avanços. É nele em que está contido o conceito de ensino a distância para fins legislativos. O artigo primeiro esclarece que

[...] caracteriza-se a educação a distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos.

Esta conceituação permite que os posteriores dispositivos estejam bem amarrados às outras disposições concernentes à modalidade presencial. De fato, em diversos momentos do atual decreto, há citações às leis e decretos convencionais, que regem a educação de modo geral. Um exemplo claro é quando nas regulamentações para a autorização e credenciamento de cursos para o ensino superior a distância, apesar das especificidades, cita-se as mesmas obrigações da modalidade presencial. Observa-se uma destas ocorrências no parágrafo único, do artigo 23, quando este afirma que

a manifestação dos conselhos citados nos incisos I e II, consideradas as especificidades da modalidade a distância, terá procedimento análogo ao utilizado para os cursos ou programas presenciais nessas áreas, nos termos da legislação vigente.

Em todos os seis capítulos é evidente o seguinte paradoxo: por um lado a preocupação em facilitar a expansão desta modalidade de ensino, como forma a corrigir os espaços que antes a educação superior não alcançava, e por outro controlar, através das exigências, a instalação destes cursos com um mínimo de qualidade. Se os incentivos facilitam, as obrigações retraem. Apesar destas posições ‘teoricamente’ contrárias, entende-se que tais regulamentações são importantíssimas, pois inibem a oferta desenfreada de cursos sem qualidade.

O capítulo I esclarece quando, onde, e com quem se pode aplicar o ensino à distância. É nele que está explícito a obrigação dos momentos presenciais, sejam para avaliação, estágios, defesas de trabalhos, e atividades laboratoriais, quando for o caso. Este

dispositivo auxilia o entendimento do tipo de EAD permitido no Brasil, o semipresencial. Em alguns países não há tal limitação, ficando a EAD livre para assumir o formato que melhor convém em determinadas regiões, para públicos, cada vez mais específicos.

Em seu artigo sétimo, no parágrafo único, o decreto esclarece que “os atos do Poder Público, citados nos incisos I e II, deverão ser pautados pelos Referenciais de Qualidade para a Educação a Distância”. Tal documento, definido pelo Ministério da Educação, em colaboração com os sistemas de ensino, ainda será discutido neste trabalho.

O capítulo II rege a cerca dos procedimentos para a autorização e o credenciamento de cursos a distância, para instituições de ensino públicas e privadas. Vale a pena ressaltar que boa parte do texto, deste capítulo, foi alterado pelo Decreto nº 6.303, de 12 de dezembro de 2007. Os capítulos III, IV e V, tratam das especificidades para a oferta desta modalidade na educação profissional, educação especial, de jovens e adultos, em cursos de graduação e na pós-graduação.

O capítulo VI, “Das Disposições Finais”, trata das parcerias que podem ser criadas entre instituições para a oferta da educação à distância, dos diplomas de instituições estrangeiras, das situações em que esta modalidade pode ser utilizada na educação básica, e dos procedimentos administrativos quando constatadas irregularidades.

Se este decreto obriga que os cursos sejam semipresenciais, está incentivando a expansão da profissão ‘tutoria’. Entretanto, falta em seus artigos uma determinação legal, de que este profissional precisa para assumir tal função, e quais seriam seus papéis. Apesar de aparecerem estas questões, no documento que analisaremos a seguir, ele em si não é lei, daí a necessidade da inclusão no decreto.

## **5. Referenciais de Qualidade para Educação Superior a Distância**

O texto intitulado Referenciais de Qualidade para Educação Superior a Distância é um documento criado pela Secretaria de Educação a Distância - SEED/ MEC, e que apesar de não ter força de lei, é o norteador pelo qual o MEC avalia os cursos de graduação e pós-graduação nesta modalidade. É, sem dúvida, uma referencia de qualidade, pois define princípios, diretrizes e critérios a serem seguidos pelos administradores das universidades e faculdades, que trabalham com esta modalidade de ensino. Outro objetivo almejado, pelo SEED, é coibir a precarização do ensino superior, no que tange à oferta indiscriminada e a falta de condições básicas para realização do curso.

O primeiro texto oficial do MEC, com estes mesmos objetivos, foi publicado em 2003. Entretanto, houve a necessidade de reavaliá-lo observando-se às mudanças sofridas

pela EAD no Brasil, e principalmente pelo amadurecimento das discussões quanto às possibilidades pedagógicas, da utilização das TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação), além da inclusão dos polos presenciais como parte a ser avaliada no processo de credenciamento/autorização dos cursos.

A necessidade da construção de tal documento ocorreu, segundo o próprio MEC, devido às disposições legislativas integrantes à LDB e, aos decretos 5.622/05 e 5.733/06. Por essa razão, foi elaborado a partir de discussão com as partes interessadas a esta modalidade de ensino (especialistas da área, universidades, e a sociedade em geral).

Em seu conteúdo o MEC explicita seu conceito de Educação a Distância, o mesmo do Decreto 5.622/05, no seu Artigo 1º; esclarece que o fundamento primeiro deve ser a EDUCAÇÃO, para posteriormente, pensar no modo de organização, A DISTÂNCIA; além de informar que esta modalidade é bastante ampla, devido aos seus variados modelos de organização. Sendo a educação a base desta modalidade, existe a necessidade de cada curso ter o seu Projeto Político Pedagógico, observando os seguintes tópicos citados pelo SEED (2007, p. 8):

- I) Concepção de educação e currículo no processo de ensino e aprendizagem;
- II) Sistemas de Comunicação;
- III) Material didático;
- IV) Avaliação;
- V) Equipe Multidisciplinar;
- VI) Infraestrutura de apoio;
- VII) Gestão Acadêmico-Administrativa;
- VIII) Sustentabilidade Financeira.

Estes oito tópicos são analisados separadamente, no documento. Este documento retrata um grande passo, um grande avanço, pois complementa as normas de modo a diminuir as brechas para o entendimento dúbio, atenuar as omissões, e incentivar a formulação de outros documentos complementares, como ele. As indicações são específicas em alguns pontos e flexíveis em outros, talvez, por entenderem de que se trata de uma modalidade com muitas especificidades e que se modifica de modo veloz. É o caso, por exemplo, da equipe multidisciplinar e do tipo de avaliação, respectivamente.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Reiterando as palavras iniciais, o preconceito sofrido por quem estuda/trabalha com o Ensino à Distância provém, em primeira instância, do desconhecimento que a

população em geral possui a cerca das disposições legais que circundam esta modalidade. Quando se estuda sobre este tipo de ensino descobre-se um leque de exigências e de referências que as organizações, que oferecem esta modalidade deve ter e cumprir. O texto apresentou algumas normas/leis para auxiliar àquele que o lê a entender, de forma inicial, como a Educação a Distância é tratada nas normas.

O EAD não é oferecido por qualquer um, de qualquer jeito, em qualquer lugar. Deve, acima de tudo, comprovar pelos Projetos de Curso, e Planos de Disciplinas, que as estratégias escolhidas de ensino favorecem o aprendizado e, que, portanto, garantem uma boa formação acadêmica. Só então o MEC credencia, e reconhece a faculdade e os cursos por ela ofertados. Este já é um forte argumento para inibir o preconceito.

## 7. REFERÊNCIAS

ALVES, João Roberto Moreira. **As Bases Legais da Educação a Distância no Brasil**. In: Revista Estudos, n. 26. Disponível em: <http://www.abmes.org.br/abmes/public/arquivos/publicacoes/Estudos26.pdf>. Acesso em: 18 set. 2012.

**Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005**. Brasília: 2005. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm). Acessado em: 10 fev. 2010.

**Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Brasília: 1996. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm). Acessado em: 10 fev. 2010.

LITTO, Frederic Michael e FORMIGA, Manuel Marcos M. (orgs.). **Educação a Distância: o Estado da Arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

MENEZES, Leandro Oliveira de. **Quem disse que a Ead é recente?**. In: Revista Omnes Humanitate, vol. 1, nº 4, out. 2011. Disponível em: <http://revistadaesab.com/?p=330>. Acessado em: 18 de set. de 2012.

MOORE, Michael; KEARSLEY, Greg. **Educação a Distância: uma Visão Integrada** [tradução Roberto Galman]. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

PRETI, Oreste (org.). **Educação a Distância**. Brasília: Líber Livro Editora, 2005.

**Referenciais de Qualidade para Educação Superior a Distância**. Brasília: SEED/MEC, 2007. Disponível em: [www.portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/referenciaisead.pdf](http://www.portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/referenciaisead.pdf). Acessado em: 15 jan. 2010.

## Recomendações de usabilidade de interfaces para Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs)

---

**Diego Santana Silveira**

Pós-graduando em Engenharia de Sistemas (ESAB/ES)

di.diegosilveira@gmail.com

---

### RESUMO

O presente artigo trata-se de uma pesquisa bibliográfica com o intuito de investigar e apresentar recomendações de usabilidade de interfaces computacionais para os Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs). Em um primeiro momento, foi feito um estudo do referencial teórico acerca dos assuntos usabilidade, ergonomia, Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e Interface Humano Computador (IHC). Após isso, procedeu-se a apresentação de um conjunto de recomendações de usabilidade para as interfaces dos AVAs, que possibilita o desenvolvimento de interfaces simples, eficientes e que proporcionam maior satisfação do usuário durante a interação com a interface do *software* educacional.

**Palavras-chave:** Usabilidade, Ergonomia e Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA).

### ABSTRACT

This article comes up a literature search in order to investigate and make recommendations usability of computer interfaces for Virtual Learning Environments (VLEs). At first, a study was made of the theoretical issues about usability, ergonomics, Virtual Learning Environment (VLE) and Human Computer Interface (HCI). After that, we proceeded to present a set of recommendations for usability of interfaces AVAs, which enables the development of interfaces simple, efficient and provide higher user satisfaction when interacting with the interface of educational software.

**Keywords:** Usability, Ergonomics and Virtual Learning Environment (VLE).

## 1. Introdução

Nos últimos anos, a modalidade de ensino a distância (EaD) vem passando por uma grande expansão, conforme dados do relatório da Associação Brasileira de Educação a Distância (ABED). Este relatório afirma que mais de 2 milhões de alunos participam de cursos de EaD no Brasil, sendo que aproximadamente 1,5 milhões estão matriculados em 1.752 cursos de instituições de ensino superior públicas e privadas. O relatório ainda destaca que:

No primeiro semestre de 2009, o MEC divulgou uma estimativa de crescimento do número de alunos e de instituições de educação à distância no ano de 2008, com base em uma supervisão realizada em todo o país. Segundo os dados colhidos, havia 760.599 alunos de graduação à distância em 2008 e 145 instituições de ensino superior (IES). Com base nesse levantamento, o MEC estima um crescimento de 90% a 100% no ano (ABED, 2010, p. 5).



O crescimento do ensino a distância, mencionado anteriormente, está sendo apoiado e impulsionado através do uso da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), especialmente a partir da utilização dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs) como ferramentas mediadoras do processo de ensino aprendizagem à distância.

É importante ressaltar que a ampliação do acesso ao computador e a Internet nas residências em conjunto com a utilização desses *softwares* educativos vem contribuindo para a inserção de uma parcela cada vez maior de pessoas em cursos formação, capacitação e/ou aperfeiçoamento.

Os AVAs são *softwares* educacionais que fornecem suporte operacional para o processo de ensino e aprendizagem entre indivíduos dispersos geograficamente. Tais sistemas são compostos por ferramentas de interação síncronas e assíncronas. As ferramentas síncronas permitem a interação de forma imediata a partir de recursos como *chats*, videoconferência, etc. As ferramentas assíncronas, por sua vez, fornecem interação não imediata através de email, fórum, listas de discussão, etc.

Os Ambientes Virtuais de Aprendizagem podem auxiliar na mediação de cursos totalmente à distância ou apenas uma parte destes à distância com o uso de recursos de hipermídia, sendo de grande importância o estabelecimento de abordagens pedagógicas adequadas.

Os AVAs têm proporcionado diversos benefícios e possibilidades de aplicação no processo de ensino aprendizagem. No entanto, diversos problemas e dificuldades acerca da facilidade de operação das interfaces computacionais, em especial, dos AVAs têm sido apresentados e tornaram-se objetos de estudo por parte de pesquisadores, que passaram a estabelecer princípios e sugerir recomendações para aperfeiçoar o *design* das interfaces desses *softwares* (CYBIS, 2010).

A esta facilidade de se usar algo foi atribuído o termo usabilidade que está intimamente relacionado à rapidez com que os usuários aprendem a utilizar alguma coisa e a eficiência em utilizá-la (NIELSEN; LORANGER, 2007). Nesse momento, é de suma importância lembrar que os usuários diferem entre si, desenvolvem contextos de operação variados e que evoluem com o uso do sistema. Diante disso, depreende-se que estratégias precisam ser utilizadas no desenvolvimento de interfaces para AVAs de modo a diminuir os problemas de *design* de interfaces e proporcionar o uso efetivo e eficiente de tais sistemas por parte dos aprendizes (alunos).

## 1. Usabilidade, Ergonomia, AVAs e Interface Humano Computador (IHC)

O desenvolvimento de interfaces computacionais simples, eficientes e que conduzam de maneira satisfatória a interação dos usuários com os AVAs é obtido a partir do reconhecimento e aplicação sistematizada de diretrizes relacionadas à Engenharia de Usabilidade. Para Reitz (2009, p. 30), a usabilidade pode ser definida como:

O meio pelo qual atributos e critérios específicos são empregados visando proporcionar ao usuário condições de realizar suas tarefas interativas com facilidade de uso, eficiência, eficácia, de forma intuitiva, resultando na diminuição da sobrecarga cognitiva do usuário, e neste sentido, promovendo condições que facilitem a retenção de informações ou da aprendizagem dos conteúdos de estudo (REITZ, 2009, p. 30).

A usabilidade, nesse sentido, é um atributo de qualidade que está relacionado à facilidade de se utilizar, a capacidade de se lembrar, o número de erros e o nível de satisfação em realizar algo. Cybis (2010) também afirma que a usabilidade é a qualidade que caracteriza a utilização de aplicações e sintetiza dizendo que “a essência da usabilidade é o acordo entre interface, usuário, tarefa e ambiente” (CYBIS, 2010, p.16). O resultado desse acordo origina a ergonomia, que está relacionada com a eficácia, eficiência e satisfação do ser humano através da adaptação dos sistemas e dispositivos ao modo de pensar, agir e trabalhar do homem.

A norma NBR 9241-11 (2002), através da Figura 1, apresenta a estrutura da usabilidade. Esta norma concede ênfase à satisfação do usuário no contexto de uso e estabelece os seguintes elementos integradores do processo de *design* de interfaces: usuário (pessoa que está interagindo com o *software*), tarefa (grupo de ações requeridas para que se possa atingir um determinado objetivo por parte do usuário), objetivo (resultado que está sendo almejado), contexto de uso (engloba tarefas, tecnologias e ambientes relacionados ao uso do *software*), eficiência, eficácia e satisfação do usuário.

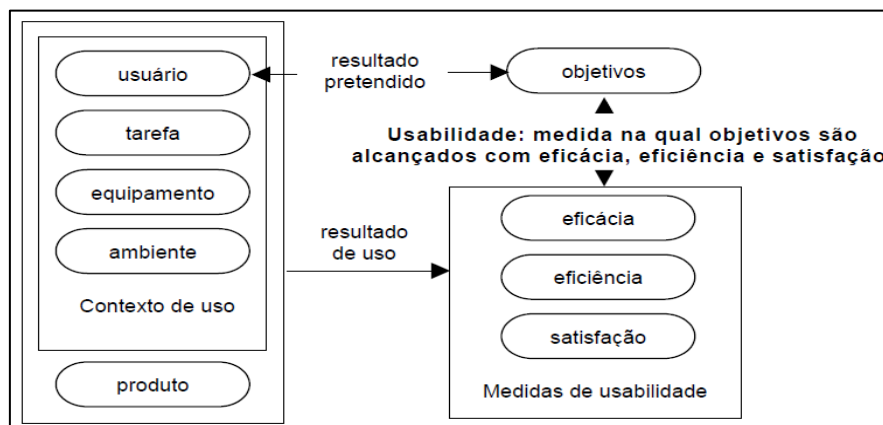


Figura 1: Estrutura da usabilidade.

Fonte: ABNT NBR 9241-11 (2002).

A NBR 9241-11, como visto, traz como medidas de usabilidade das interfaces computacionais a eficácia (tarefas que foram realizadas com êxito), eficiência (período de tempo demandado para a realização das tarefas) e a satisfação do usuário. O usuário desse modo está presente, ou melhor, os fatores humanos são considerados no processo de construção e avaliação de interfaces. Nesse sentido, Rocha e Baranauskas (2003) argumentam que não se deve ter uma visão simples sobre interface e interação como elementos isolados, pois se essa concepção for mantida os problemas *design* e de usabilidade tendem a aumentar, visto que, “não se pode pensar em interfaces sem considerar o ser humano que vai usá-la e, portanto, interface e interação são conceitos que não podem ser estabelecidos ou analisados independentemente” (ROCHA; BARANAUSKAS, 2003, p. 13). Dessa forma, as interfaces dos AVAs precisam ser adequadas ao modo de pensar e agir do ser humano e não o contrário.

Diante dessa preocupação, surgiu a disciplina Interface Humano Computador (IHC), que investiga o *design*, avaliação, desenvolvimento de *software* para o uso das pessoas e os fenômenos que ocorrem nessa relação (ROCHA; BARANAUSKAS, 2003). É importante destacar que os fatores humanos (habilidades cognitivas, motivacionais e estilos de aprendizagem) exercem influência no processo de *design* de interfaces, em especial, dos sistemas desenvolvidos para fins educacionais. Assim, o projeto de interfaces quando realizado a partir do comportamento e preferências dos usuários vai ter um impacto mais significativo no processo de adaptação e também interação do aprendiz com o computador. Os objetivos da disciplina IHC são apresentados a seguir.

Produzir sistemas usáveis, seguros e funcionais. Esses objetivos podem ser resumidos como desenvolver ou melhorar a segurança, utilidade, efetividade e usabilidade de sistemas que incluem computadores. Nesse contexto o termo sistemas se refere não somente ao hardware e ao software, mas a todo o ambiente que usa é afetado pelo uso da tecnologia computacional (ROCHA; BARANAUSKAS, 2003, p. 17).

Segundo Schneider (2008, p. 214), “a usabilidade de IHC é o resultado de uma equação que envolve elementos como experiência do usuário com a tecnologia e com o negócio modelado, a eficiência do hardware utilizado, a natureza da tarefa e o ambiente onde ela é realizada”. Ainda de acordo como o pesquisador em tela, a visão que o projetista de *software* possui sobre o problema a ser modelado muitas vezes não é a visão que o usuário tem para solucionar o mesmo problema, dificultando o processo de interação entre o usuário e o sistema.

A Engenharia de Usabilidade, por sua vez, é entendida como o processo de construção de interfaces computacionais que promovam a facilidade de uso, aprendizado e que sejam agradáveis aos usuários (ROCHA; BARANAUSKAS, 2003). Schneider (2008) completa dizendo que o objetivo da Engenharia de usabilidade é o de auxiliar na construção de *software* de maneira que o modelo mental do desenvolvedor ou *designer* esteja de acordo com o modelo mental do usuário, ou seja, “o ideal é que se projete e se construa interfaces (meio de comunicação entre o usuário e o *software*) que reflitam o modo de pensar e agir de seus usuários” (SCHNEIDER, 2008, p. 218). A Figura 2 apresenta um modelo a ser adotado para que as concepções de mundo tanto dos projetistas quanto dos usuários estejam devidamente alinhadas em relação ao escopo do problema que vai ser solucionado pelo *software*.

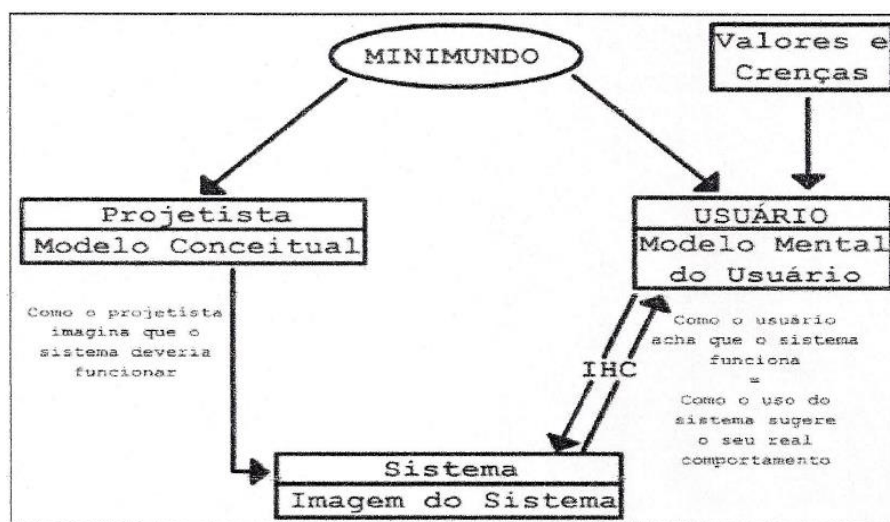


Figura 2: Modelagem do mundo real para interfaces computacionais.

Fonte: Schneider (2008).

O mini mundo apresentado corresponde ao projeto que vai ser modelado a partir de duas visões: a do projetista (fundamentada de acordo com as informações que foram passadas) e a do usuário (que está intimamente relacionada ao discernimento que este conseguiu ter sobre o problema a ser resolvido). A partir do modelo, percebe-se que uma parcela significativa das diferenças de entendimento entre as duas visões será identificada apenas no momento da interação do usuário com o sistema.

Diante das reflexões realizadas, verifica-se que a aplicação de princípios de usabilidade e também de IHC é de suma importância para o *design* de interfaces de *softwares* educativos simples, eficientes e agradáveis. Além disso, pesquisas apontam que seguir as recomendações de usabilidade pode contribuir significativamente para a redução dos custos no desenvolvimento, avaliação e testes de interfaces de *software*, sendo inclusive já reportados benefícios relativos à economia de tempo ao não se desenvolver

funcionalidades desnecessárias, que desviam a atenção do usuário do objetivo definido e tornam mais complexas as interações do usuário com as interfaces (ROCHA; BARANAUSKAS, 2003) (CYBIS, 2007).

### **3. Recomendações de Usabilidade para Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs)**

Os Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs), como visto, são *softwares* educacionais que auxiliam na disseminação e construção coletiva do conhecimento por parte de aprendizes que estão dispersos geograficamente. As interfaces computacionais presentes nesses *softwares* precisam ser desenvolvidas de modo a facilitar a interação com o sistema, além de prover suporte operacional ao processo de ensino aprendizagem. Para isso, precisam ser simples, eficientes e agradáveis aos usuários.

Para alcançar esses objetivos, foram propostas ao longo dos últimos anos heurísticas, diretrizes e recomendações para o *design* de interfaces computacionais em âmbito geral como também foram apresentadas adaptações voltadas para as interfaces de *softwares* educativos, especialmente para os AVAs.

As primeiras contribuições realizadas em torno do tema usabilidade foram as dez heurísticas de usabilidade propostas por Jakob Nielsen. Estas heurísticas fornecem diretrizes básicas que orientam o *design* de interfaces computacionais. São elas (NIELSEN, 1994):

- Visibilidade do estado do sistema;
- Mapeamento entre o sistema e o mundo real;
- Liberdade e controle do usuário;
- Consistência e padrões;
- Prevenção de erros;
- Reconhecer em vez de lembrar;
- Flexibilidade e eficiência de uso;
- *Design* estético e minimalista;
- Suporte para o usuário reconhecer, diagnosticar e recuperar erros; e,
- Ajuda e documentação.

Em seguida, foram elaboradas regras relacionadas especialmente ao projeto de diálogos entre os usuários e as interfaces computacionais. Dentre elas, estão as seguintes regras de ouro (SHNEIDERMAN; PLAISANT, 2004): perseguir a consistência; fornecer atalhos; fornecer feedback informativo; marcar o final dos diálogos; fornecer prevenção e

manipulação simples de erros; permitir o cancelamento de ações; fornecer controle e iniciativa ao usuário; e reduzir a carga de memória de trabalho.

As diretrizes propostas anteriormente contribuem para o *design* de interfaces computacionais. No entanto, Almeida (2009) aponta a necessidade de se desenvolver um *design* de interface específico para os AVAs, que proporcione uma mediação satisfatória do processo de ensino aprendizagem por meio de interfaces flexíveis, simples e dinâmicas, onde os aprendizes possam efetivamente executar as tarefas e atividades e participar da construção coletiva do conhecimento.

Nesse sentido, Almeida (2009) reafirma que o processo de construção de interfaces para AVA deve manter o foco no aprendiz de maneira a atender os seguintes objetivos: tornar fácil determinar as ações possíveis a qualquer momento; tornar as coisas visíveis, inclusive o modelo mental do sistema, as ações opcionais e os resultados destas; tornar fácil avaliar o estado atual do sistema; e seguir os mapeamentos naturais entre as interações e as ações exigidas, entre as ações e o efeito resultante e entre as informações e a interpretação do estado do sistema.

Para auxiliar no alcance dos objetivos mencionados anteriormente, Almeida (2009) recomenda as seguintes diretrizes, listadas a seguir: usar ao mesmo tempo o conhecimento no mundo e o conhecimento na cabeça; simplificar a estrutura das tarefas; tornar as coisas visíveis: garantir que as lacunas de execução e avaliação sejam encurtadas ou superadas; fazer corretamente os mapeamentos; explorar o poder das coerções naturais e artificiais; projetar para o erro; e quando tudo o mais falhar, padronizar.

A partir das heurísticas elaboradas por Nielsen (1994), que auxiliam no desenvolvimento de interfaces computacionais em âmbito geral, Schneider (2008) apresenta as seguintes recomendações de usabilidade adaptadas para o *design* de interfaces de *softwares* educacionais:

- 1. Visibilidade do estado do sistema:** esta característica vai dar segurança ao aprendiz e professor, os quais, na maioria das vezes, não são usuários peritos em sistemas computacionais. Torna também o *software* fácil de usar já que cada situação é mostrada na tela do computador apresentando, inclusive, os estados anteriores e quais estarão disponíveis a partir do ponto que o sistema se encontra.
- 2. Compatibilidade do sistema com o mundo real:** a cognição ergonômica depende do atendimento a este requisito. Como se mostrou, deve-se projetar *software* à luz do modelo mental do usuário. Além do mais,

deve-se tomar muito cuidado com a transferência de tecnologia sob a forma de *software*, pois cada *software* engendra os valores e crenças de quem o projetou.

3. **Controle e liberdade pelo/do usuário:** deve ser delegada ao usuário de um *software* educacional a liberdade para ele experimentar situações, explorar alternativas, se arrepender e voltar a trás, já que essas são situações inerentes ao processo de ensino-aprendizagem centrado na experimentação, ou seja, em uma abordagem construtivista do objeto epistêmico.
4. **Consistência e padrões:** manter padrões é de fundamental importância para o caso de *software* educacional, pois o aprendiz não deve ter a carga cognitiva aumentada pela necessidade de ficar fazendo associações entre signos.
5. **Prevenção de erros:** o erro de origem cognitiva é bem vindo, deve ser previsto e explorado em um *software* educacional. Mas o erro provocado pelo mau uso do *software* indica que o usuário foi confundido e, se houve confusão, foi porque a interface o encaminhou para a situação de erro.
6. **Reconhecimento ao invés de relembração:** um bom *software* deve permitir ao seu usuário reconhecer as ações necessárias ao seu uso. Para o caso de *software* educacional, esta prerrogativa torna-se ainda mais importante, pois se deve reunir todo o esforço de projeto e construção do *software* com o intuito de oferecer ao aprendiz um elemento mediador de sua aprendizagem que seja eficaz, eficiente, agradável e de fácil utilização.
7. **Flexibilidade e eficiência de uso:** a interface do *software* é o meio de comunicação deste com o usuário. Um *software* educacional deve permitir a sua adequação tanto para atender os usuários novatos como os mais experientes e, também, o projeto deve prever a customização didático-pedagógica para atender aos mais variados perfis de aprendizes, no tocante à velocidade de aprendizagem, à curiosidade, enfim, às características cognitivas de cada aprendiz.
8. **Estética e *design* minimalista:** um bom *design* vai primar por oferecer ao usuário somente o necessário de informações para que ele opere o *software* com destreza. A estética da interface também é fundamental para

conferir beleza a ela e, conseqüentemente, torná-la atraente, proporcionando uma ligação afetiva entre o usuário e o *software* educativo.

**9. Ajudar os usuários a reconhecer, diagnosticar e corrigir erros:** o erro de interação em um *software* educacional deve ter especial atenção, pois vai submeter o seu usuário a uma carga cognitiva relativa ao conteúdo epistemológico a ser desenvolvido. Portanto, as interfaces devem ser capazes de encaminhar a utilização do *software* educacional, de modo que o aprendiz não precise se desgastar tentando entender o que ele fez de errado na sua interação com o *software*.

**10. Help e documentação:** o sistema de ajuda e a documentação de um *software* educacional devem ser coerentes com o perfil do seu usuário no tocante à idade, à proposta didático-pedagógica etc.

Em suma, as heurísticas apresentadas anteriormente constituem importantes recomendações para o *design* de interfaces computacionais, sobretudo para as interfaces dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs), no sentido em que fornecem diretrizes que ajudam a construir interfaces simples, eficientes e satisfatórias para os usuários.

#### 4. Conclusão

O desenvolvimento deste artigo permitiu observar que os Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVAs) estão sendo cada vez mais utilizados para apoiar e mediar o processo de ensino aprendizagem, especialmente entre os indivíduos dispersos geograficamente. Tais ambientes de ensino contribuem de forma significativa para a inserção de pessoas em cursos formação, capacitação e/ou aperfeiçoamento.

No entanto, ao longo dos últimos anos também foram sendo identificados diversos problemas acerca da facilidade de operação das interfaces computacionais presentes nos AVAs, que em maior ou menor intensidade dificultaram a interação do aprendiz com a interface do *software* educacional.

Diante disso, diversos estudos foram feitos com o intuito de contribuir para a solução e/ou minimização desse problema como, por exemplo, a proposição de princípios, diretrizes e recomendações de usabilidade. A partir desses estudos, constatou-se como de suma importância a aplicação de recomendações de usabilidade e princípios de IHC no *design* de interfaces e instrucional de *softwares* educativos, pois as interações dos aprendizes com as interfaces tornam-se mais simples, eficientes e agradáveis.



Além disso, foi possível perceber que a adoção dessas recomendações contribui para reduzir os custos de desenvolvimento como também evita a construção funcionalidades desnecessárias, que acabam por desviar a atenção do usuário do objetivo a que se propõem e podem tornar mais difíceis as interações destes usuários com as interfaces do *software*.

## 5. Referências

- ALMEIDA, M. C. **Estudo da Usabilidade da Interface do Ambiente Virtual de Aprendizagem a UNITINS**. Brasília: UnB, 2009. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação e Comunicação. Universidade de Brasília, 2009.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (ABED). **Relatório Analítico da Aprendizagem a Distância no Brasil (Censo EaD.Br)**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010. Disponível em: <[http://www.abed.org.br/CensoEaDbr0809\\_portugues.pdf](http://www.abed.org.br/CensoEaDbr0809_portugues.pdf)>. Acesso em: 19 nov 2011.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 9241-11: Requisitos Ergonômicos para Trabalho de Escritórios com Computadores**. Rio de Janeiro, 2002.
- CYBIS, Walter; FAUST, Richard; BETIOL, Adriana H. **Ergonomia e usabilidade: conhecimentos, métodos e aplicações**. São Paulo: Novatec, 2007.
- CYBIS, Walter; FAUST, Richard; BETIOL, Adriana H. **Ergonomia e usabilidade: conhecimentos, métodos e aplicações**. 2. ed. São Paulo: Novatec, 2010.
- NIELSEN, J. **Usability engineering**. San Francisco: Morgan Kaufman, 1999.
- NIELSEN, J; LORANGER, H. **Usabilidade na Web**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- REITZ, D. S. **Avaliação do Impacto da Usabilidade Técnica e Pedagógica no Desempenho de aprendizes em “e-learning”**. Porto Alegre: UFRS, 2009. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Informática na Educação do Centro Interdisciplinar de Novas Tecnologias na Educação, Universidade Federal do Rio grande do Sul, Porto alegre, 2009.
- ROCHA, H. V; BARANAUSKAS, M. C. C. **Design e Avaliação de Interfaces Humano-Computador**. Campinas: NIED/UNICAMP, 2003.
- SCHNEIDER, H. N. **Interface de Software Educacional: a questão da usabilidade**. In: CRUZ, M. H. S. Pluralidade dos saberes e territórios de pesquisa em educação sob múltiplos olhares dos sujeitos investigadores. Aracaju: Editora UFS 2008, p. 199-231.
- SHNEIDERMAN, B; PLAISANT, C. **Designing the user interface: strategies for effective human-computer interaction**. 4 ed. Addison-Wesley Publishing Company, 2004.

## A visão sociológica do conflito na empresa

---

—

### Mário Sérgio dos S. Nascimento

Sociólogo, Mestre em Serviço Social e Técnico em Gestão Ambiental da Secretaria Estadual de Meio Ambiente/Pará. Belém/Pará. Email: xango\_mario@hotmail.com

### Silvia Conceição Cardoso

Linguista, Pós graduanda em Educação de Jovens e Adultos, Professora da EJA. Belém/Pará. Email: Silvia\_cardoso30@yahoo.com.br

---

#### Resumo:

Os conflitos são presentes na história da humanidade, responsáveis por incríveis mudanças sócio econômicas e culturais, alguns desses conflitos aconteceram dentro das famílias de grande poder econômico e definiram quem ditaria as regras do jogo. Após as grandes guerras mundiais percebeu-se a exigência de novos comportamentos no campo individual, assim como no social, no âmbito público e também no privado. Em um determinado momento o conflito passou a ser objeto de pesquisa de sociólogos e administradores buscando-se compreender sua importância no campo macro e micro social. O objetivo do texto é compreender o conflito sua importância social e sua presença nas organizações, saindo do senso comum que percebe, na maioria dos casos apenas os aspectos negativos, para tentar compreender a importância social do mesmo. Para tanto se desenvolveu uma pesquisa bibliográfica como forma de se compreender a visão sociológica do assunto em pauta, tendo como categorias centrais de análise o conflito e as organizações. O resultado de tal pesquisa foi à importância do saber ouvir e dialogar. A intenção é provocar o debate e não a de construir a solução para o “problema”.

**Palavras chaves:** conflito social, organizações.

#### Abstract

The conflicts are present in human history, responsible for a staggering socioeconomic and cultural changes, some of these conflicts took place within families of great economic power and defined who dictate the rules of the game. After the world wars it was realized the need for new behaviors in individual field, as well as social, in the public and also in private. At one point the conflict became the subject of research by sociologists and administrators seeking to understand its importance in macro and micro social. The aim of this paper is to understand the conflict its social importance and their presence in organizations, out of common sense realizes that, in most cases only the negative aspects, to try to understand the social significance of it. For such a literature has developed as a way to understand the sociological view of the subject matter, having as central categories of analysis and conflict organizations. The result of this research was the importance of knowing how to listen and talk. The intention is to provoke discussion and not to build the solution to the "problem".

**Keywords:** social conflict, organizations.

## 1. Considerações iniciais

O conflito se faz presente em vários momentos da história mundial, as mudanças econômicas e política a nível global estabeleceram um ritmo frenético no crescimento tecnológico, mercadológico e social repleto de desafios. O que fez com que os conflitos se tornassem cada vez mais frequentes na vida pessoal e profissional exigindo novas habilidades relacionadas ao aprendizado contínuo, auto desenvolvimento, flexibilidade e capacidade de adaptação a um ambiente de rápida mutação.

Segundo Chiavenato (1994) o conflito, tanto individual como em grupo, dá-se devido a interferência e choque de objetivos comuns a várias pessoas. Simmel (1983), compreende como uma forma de interação social, são as divergências que trazem em sua essência componentes inatos às relações humanas, Marx e Engels (1994) afirmam que o conflito é elemento da dinâmica social, quando a cooperação do grupo se concretiza tornando-se uma unidade. Para Dias (2004), conflito é um processo pelo qual as pessoas ou grupos procuram recompensas pela eliminação ou enfraquecimento dos competidores, que na sua forma mais extrema leva a eliminação total dos oponentes. O conflito é também percebido como um processo onde uma das partes envolvidas percebe que a outra parte frustrou ou irá frustrar seus interesses.

O conflito se manifesta a partir das diferenças de valores, vaidades entre indivíduos e seus pares, equipes de trabalho, dirigentes, sociedades, organizações e seus colaboradores. É a contradição entre os interesses de quem detém o poder com os interesses dos excluídos. Muitas vezes os conflitos são vistos de forma negativa, associados a significados como, atrito, choque, confusão, problema, discórdia, controvérsia, antagonismo, inimizade, egoísmo, inveja, desejos e suas conseqüências como, em último grau, o aniquilamento de uma das partes. Ou seja, são negativos por não gerarem interação social. Mas, acredita-se que as situações de conflito são componentes inevitáveis e necessários a vida grupal, haja vista que a transformação das consciências, condutas e desenvolvimento sócio econômico são frutos de tal dinâmica.

O processo é dialético, pois o desejo de ultrapassar condições dolorosas e desagradáveis provoca mudanças. O êxito deste objetivo é transitório, haja vista que a condição melhorada revela seus aspectos desagradáveis de forma paulatina e traz com ela novas razões de preocupação.

Para Likert e Likert (op cit FREIRE, 2002) em uma empresa o conflito surge em razão de necessidades não satisfeitas, e necessidade não satisfeitas não desaparecem. Entre as necessidades apresenta-se: a de ser valorizado e tratado como um indivíduo, estar no controle, ter auto-estima e ser coerente.

O conflito possui seus pontos positivos, como: tornar as pessoas mais comunicativas, mais objetivas, mais criativas para solução de problemas, estimula sentimentos de identidade dentro do grupo, torna o grupo coeso tendo como resultado o

aumento da motivação para o trabalho. O conflito quando bem administrado pode gerar novos produtos e oportunidades.

Neste texto objetiva-se compreender o conflito, sua importância social e sua presença nas organizações. Para tanto parte-se da seguinte indagação. O conflito é necessário à dinâmica social e por consequência à dinâmica da empresa, nesse sentido, como administrar o conflito de forma que obtenha efeitos construtivos e, ao mesmo tempo, como minimizar os destrutivos?

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica tendo a intenção de proporcionar o debate sem a pretensão de esgotamento do assunto.

## 2. A visão de Simmel sobre o conflito

Para o senso comum, o conceito de conflito social está ligado aos aspectos negativos da vida em sociedade, mas para Georg Simmel (1983), os conflitos sociais são destacados como socialmente importantes, pois variadas interações e relações sociais são reproduzidas na sociedade. O conflito é a substância existente nas mais diversas relações entre os indivíduos na sociedade, capaz de produzir ou modificar grupos de interesse, uniões, organizações.

Entre as causas do conflito temos: ódio, inveja, necessidades, desejo, vaidade e outros. O conflito objetiva resolver dualismos divergentes, aproximando-se de uma unidade, ainda que através do aniquilamento de uma das partes.

Nesse sentido é comum sentimentos de repulsa, oposição e aversão, o que leva Simmel a seguinte indagação: “**como é possível a sociedade ?**” como essa se mantém dividindo espaço com características que poderiam ou podem destruir as relações sociais?. Mas, as relações sociais renascem e ganham novas características, levando o autor a perceber que essas tensões estabelecem os códigos sociais existentes no interior das próprias relações sociais. Um molde é estabelecido e propiciado pelas atitudes de: “*oposição*”, “*aversão*”, “*sentimentos de mútua estranheza*”, “*repulsa*”, “*ódio*”, “*lutas sociais*” e, acrescentaria-se até a guerra, como exemplos de atitudes, que dão substância à atual vida social. Seriam tipos exemplares de atitudes conflituosas. Para que a união prevaleça, enquanto elemento estruturante da sociedade, haveria uma pré-condição, a de que somente reciprocidade positiva, em interação ou unida aos elementos aglutinatórios, dariam início às novas formas sociais.

A manutenção dessa nova forma social se daria através de uma estratégia de união, que preservasse as diferenças e as semelhanças, sendo, assim, um critério que garantiria os processos sociais como um enriquecimento da vida social.

A oposição entre membros do mesmo grupo não é um fator social puramente negativo, pois em algumas situações a manifestação da indignação é um motivo para suportar as pessoas e fatos insuportáveis, haja vista que a oposição pode proporcionar satisfação íntima, distração, alívio e outros.

Nesse sentido, a oposição é um elemento da própria relação, é um dos motivos da existência desta, tendo também a função de constituir e de preservar a relação.

A vida urbana moderna e seu ritmo colocam pessoas de diferentes culturas e personalidades em contatos todos os dias, o que leva o autor a afirmar que “a organização interna da interação urbana se baseia numa hierarquia extremamente complexa de simpatias, indiferenças e aversões, do tipo mais efêmero ao mais duradouro.” (p.128)

De acordo com a afirmativa o conflito faz parte da socialização, que passa a ter um aspecto positivo quando coopera com as forças unificadoras. O conflito é um ato transformador que, em outro momento, permitirá a própria superação das discordâncias dos litigantes.

Quando considerado enquanto forma social, o conflito pode possibilitar construções e destruições, quer sob as instituições, estruturas, arranjos, processos, relações e interações sociais, são formas prevaletentes nas interações de convivência social. O conflito possui a capacidade de constituir-se num espaço social, em que o próprio confronto é um ato de reconhecimento e, ao mesmo tempo, produtor de um metamorfismo entre as interações e as relações sociais daí resultantes. O conflito é um elemento dos mais corriqueiros e intensos nas diversas sociedades e, ao mesmo tempo, um componente relativamente pouco estudado em consonância à sua relevância, assim, o conflito se apresenta como um elemento integrante das interações sociais.

Mas quando se fala em conflito, o senso comum se remete as mais diversas formas de violência, esta estaria ocupando papel significativo e interferindo na própria rotina social, basta atentar para os noticiários. Sendo que também se trata de um componente, que se expressa tanto em forma de relações sociais ásperas até, às vezes, ao confronto físico. Desta maneira, produzindo uma multiplicidade de arranjos coletivos e sociais derivados desta substância social, haja vista que é só após o crime que se cria a lei, formas de controle e proteção, destacando uma outra dimensão, a capacidade de produzir resultados e, em virtude disso, considerado como algo socialmente construtivo. Simmel, afirma que o próprio conflito resolve a tensão entre contrastes, à resposta está nele mesmo, é uma ação causadora de mudanças sociais, constituindo em transformações nas relações humanas, proporcionando novas condições à existência social, gestando novas formas de reorganização como resultados proporcionados por eles.

Sendo assim, o conflito configurar-se-á numa intervenção construtiva, podendo formar um novo quadro social, em níveis diferenciados que de acordo com a conjuntura no qual esteja inserido, ele forma novos arranjos interacionais. Simmel sugere que se deva observar à relação resultante entre as forças e as formas cristalizadas socialmente resultantes dos conflitos.

Ele é um fator de transmutações e reordenações históricas, ao se constituir numa parte aderente à sociedade. A união ou a desunião resultantes do conflito é um instante em que as partes se enfrentam e não se identificam enquanto semelhantes. Mas, o interessante, é que o conflito é uma dimensão que estipula limites e circunscreve espaços, ao crivar o singular e o desigual das partes constitutivas das sociações. Ou seja, o conflito é responsável pelas novas formas, criadas pelos seus embates, no seu contato com as velhas formas e, assim como um meio interacional existente socialmente.

Simmel parte da visão de que este é um meio (des)integrador: nos pequenos e nos grandes grupos. No grupo de pequenas uniões, o conflito é uma força substantiva, denominada desentendimento. No caso das grandes instituições interferiria à determinação dos espaços e das formas, que lhes dão distinção interna e externamente, denominado controvérsias. Enfim, os exemplos de conflitos internos e externos se configurariam, deste modo, nos próprios elementos constitutivos e mantenedores destes mesmos grupos.

Ao associarmos as lutas aos referenciais negativos, talvez se esteja sendo induzidos a uma determinada “visão social de mundo”. É problemático atribuir valor negativo aos processos decorrentes do conflito, sem considerar que o mesmo é um componente do processo civilizatório, esse não somente aniquila antigas ou novas estruturas, ele (re)cria novas formas, ou, as mantém sob determinadas condições.

A discussão conceitual sobre o conflito é de vital importância, já que, através dela, pode-se sistematizar alguns aspectos que venham retratar, por exemplo, os momentos de um grupo de trabalhadores em seu local de trabalho, principalmente, junto aos micro conflitos existentes, em parte, na rotina do(a) morador(a) de uma cidade. Ao identificar este componente como uma porção constante da dinâmica que se processa nas relações sociais, percebe-se uma ordem social produzida, a partir das regularidades definidas. As práticas sociais são exercitadas sob os moldes, às vezes, conflituosos, no cotidiano, o que pode gerar uma forma de sociabilidade.

o A configuração atual da sociedade é fruto de quantidades proporcionais de harmonia e desarmonia, associação e competição e outros. A sociedade depende das forças sociais positivas e negativas e entendimento sobre os conflitos sociais vem assumindo uma importância relevante para a compreensão da realidade social moderna.

### **3. Conflito nas organizações**

Segundo Schein (op cit FREIRE, 2002) as organizações são coordenações de atividades previamente planejadas, realizadas por um grupo de pessoas as quais objetivam a efetivação dos propósitos comuns, explicitados por meio da divisão de funções e responsabilidades. A organização é composta de vários subsistemas com características peculiares, ela também é parte integrante de um sistema maior que é a sociedade. Sendo assim, organização e sociedade se interrelacionam e uma influencia a outra, provocando

reestruturações. O meio organizacional sofre influência dos padrões e crenças sociais e vice e versa, nesse sentido se constitui a cultura organizacional.

Entre os exemplos de organização tem-se as empresas que são definidas como lugares de práticas e relações sociais, espaços onde homens e mulheres cooperam entre eles, organizam-se para produzir, inventam regras e maneiras de fazer, interagem em permanência com a sociedade que as envolvem, disciplinam e suscitam conflito.

Os atores sociais são elementos primordiais para o funcionamento das organizações e reproduzem as perturbações, diferenças de compreensão, controvérsias e indecisões do cotidiano. Nesse sentido os modelos de organização do trabalho são influenciadores de comportamento, modelos organizacionais como o burocrático (Fordista), visa principalmente, maior segurança e previsibilidade. Tal modelo foi considerado ideal em determinado momento, pois apresentava eficiência técnica, ênfase na precisão, rapidez, controle técnico, continuidade, descrição, impessoalidade e atingimento das cotas de produção. Na atual conjuntura, o modelo burocrático tem sua força amenizada, pois sua aplicabilidade vem sendo modificada, sendo utilizado um modelo menos burocrático através do Toyotismo, o controle não deixa de existir, tendo uma nova roupagem, os instrumentos eletrônicos controlam entrada e saída, câmeras, intranet e internet, telefone celular e os próprios pares dentro das empresas. O novo modelo prima pela inteligência, conhecimento, polivalência, fatores pessoais e emocionais. As organizações baseiam-se em times, crescendo a responsabilidade coletiva pelos resultados o que faz crescer as tensões e os conflitos.

No âmbito das organizações, o conflito pode ser um sinal de alerta, pode dar visibilidade a problemas existentes e a resolução do mesmo serve para evitar problemas mais sérios ou maiores. É, ainda, um meio para os grupos se testarem e ajustarem a relação de poder existente.

O conflito possui pontos negativos, pois a ânsia de vencer leva a um mal estar entre os indivíduos e grupos passando a ser mais importante que o trabalho efetivo, proporcionando frustrações, estresses, hostilidade, prejudicando a habilidade de julgamento, o desempenho das tarefas, a comunicação entre os grupos. Os relacionamentos passam a ter por base a oposição.

Entre as possíveis causas do conflito tem-se: **frustração de experiências:** incapacidade de atingir metas, satisfazer desejos pessoais, isso acontece devido a uma limitação pessoal ou interferência de outra ordem. **Diferenças de personalidade:** provocadora de desavenças em ambientes de trabalho, familiar e outros. **Diferença de metas:** comum entre pessoas, departamentos. **Diferenças em termos de informação e percepção:** ocorre devido o nível e grau de compreensão que cada indivíduo tem da realidade.

Freire (2002) aponta **os conflitos interpessoais** como um dos que mais se apresenta no ambiente de trabalho e se classificam em:

**Conflito interno:** diz respeito a subjetividade, é uma perturbação que surge em um indivíduo, podendo este apresentar duas opiniões opostas ou várias alternativas. Segundo Freire (2002) esses conflitos podem colocar em oposição pessoas ou pequenos grupos, uns em relação aos outros, e os conflitos coletivos que dizem respeito ao conjunto de uma fábrica ou empresa.

**Conflito interpessoal:** é quando uma pessoa participa e interage com diferentes grupos e nestes se depara com diversos conhecimentos, informações, opiniões, preconceitos, atitudes, experiências, valores, crenças e percepções, que quando mal entendidas podem gerar conflitos.

**Conflito intragrupo:** caracteriza-se por envolver um elemento ou vários elementos de um determinado grupo (equipe, departamento, empresa, etc.). Muitas vezes, os problemas são ampliados devido a situações políticas, fofocas e insinuações, o que torna mais complexo o conflito.

**Conflito intergrupo:** é quando as unidades de trabalho, setores e departamentos não possuem clareza para atingir seus objetivos.

Nascimento e El Sayed (2005) incluem nessa lista mais dois tipos, o **hierárquico:** aquele que coloca em jogo as relações com a autoridade existente e os **personais:** que dizem respeito ao indivíduo e seu jeito de ser, agir, falar e tomar decisões.

Conhecer os tipos de conflito pode se tornar um facilitador para o seu entendimento, devido a isso Nascimento e El Sayed classificam os tipos de conflito como: **conflito latente:** não é declarado e muitas vezes não há consciência de sua existência; **conflito percebido:** quando há percepção; **conflito sentido:** envolve emoções e o **conflito manifesto:** já é percebido por terceiros e pode interferir na dinâmica da organização.

#### 4. Administração do conflito

O conflito e a negociação são processos que guiam o desenvolvimento das organizações. Alguns gestores não se sentem à vontade diante de um conflito por que o mesmo pode afetar o clima organizacional, a sua liderança e a rentabilidade da empresa. Existem questões de dicotomia de poder, enquanto a classe patronal está interessada na rentabilidade da produção, os trabalhadores, em virtude de suas funções, estão interessados na melhoria de sua situação social, são os objetivos individuais conflitando com os objetivos organizacionais.

A essência dessa oposição deriva da desigualdade de distribuição de poder. Para Dahrendorf (op cit LAKATOS, 1997), a estrutura de domínio das empresas é a fonte de todos os conflitos, mesmo quando não é objeto explícito deles é sua causa primeira.



Cabe aos gerentes disciplinar ou transformar tal situação, respeitando os interesses da organização em seu funcionamento geral. Nesse sentido, a neutralização de um conflito põe fim a certos desequilíbrios que vieram à tona e reescreveram as relações de poder na instituição. O exercício do poder é uma guerra prolongada.

Segundo Foucault (1979), o funcionamento e manutenção das relações de poder não podem se dissociar de uma produção, uma acumulação, uma circulação do discurso. A prática do poder exige a produção da verdade e da disciplina e só podemos exercê-lo através desta produção. As verdades e disciplina estão inseridas nos valores, missão, objetivos e nas diretrizes das empresas e organizações, que precisam ser internalizadas por gestores e colaboradores.

Os discursos verdadeiros e disciplinadores obrigam os indivíduos a desempenharem tarefas destinadas a um certo modo de viver em função dos atores mais poderosos, mas a improvisação e a criação são livres e podem modificar certas situações.

Para se antepor a situações conflitivas as organizações se utilizam da verificação do clima da empresa através de pesquisas feitas por instituições de consultoria, com o intuito de conhecer como os funcionários visualizam a empresa em sua política de benefícios, em relação a seus gestores, política de promoção; recrutamento, seleção, treinamento, profissionalização e outros.

Lakatos (1997), apresenta várias técnicas para controlar e resolver conflitos; para o controle, técnicas como arbitragem; regras e procedimentos; mudanças organizacionais; oferecimento de recompensas; disponibilização de um sistema de informações aos participantes; mecanismos de coordenação adequada as particularidades dos departamentos; definição do papel de cada grupo para que não se choquem com a meta global. E para resolver técnicas como ganhar/ganhar; ganhar/perder; perder/perder.

A solução eficaz para o conflito perpassa pela compreensão do mesmo, sua resolução requer um estado de uniformidade e convergência de propósitos, métodos ou condutas. A solução positiva dependerá das convergências de interesses que causam menos dano e proporcione o bem-estar dos envolvidos e a sensação de que ambos saíram ganhando.

O gerente tem um papel importante na busca de alternativas para sanar conflitos, haja vista que por mais difícil que seja a situação, este deve chegar o mais próximo possível de algo aceitável por todos. Os gerentes precisam ter claro que não devem ser temidas as diferenças, pois organizações homogêneas, onde não haja discussões ou disputas, geram um baixo índice de produção, moral baixo e até desintegração. “É necessário fazer distinção entre diferenças produtivas ou não, manejar as primeiras, assim como criar um ambiente em que as diferenças sejam resolvidas de forma colaboradora”. (Lakatos, 1997 p.116)

Os conflitos são resolvidos através do diálogo, a negociação exige que as partes envolvidas tenham a capacidade de comunicar, ouvir e perguntar, gerentes precisam saber usar a comunicação como forma de amenizar estas situações de forma pacífica.

## 5. Considerações finais

A relação entre Sociologia e gestão perpassa pela procura de estruturas mais motivantes, reativas, participativas, desburocratizante, as análises sociais e culturais dos atores auxiliam no desenvolvimento dos fatores de criatividade. Para a Sociologia a empresa se apresenta como um meio humano específico, cujas regulações sociais e culturais intervêm pesadamente sobre o comportamento econômico. Nesse sentido a empresa é um lugar social autocriador.

A empresa representar um novo estado de regulação das relações sociais, com base na esfera da produção coletiva. Em um contexto de enfraquecimento das referencias sociais, a empresa afirma-se como sede da produção da identidade, ampliando seu espaço no sistema social.

A cultura da empresa dá ao individuo novos valores e lhe confere sentimentos de pertença, capacidade coletiva de produzir, consenso em torno de projetos, espírito democrático, espírito de grupo, transformados em uma comunidade de trabalho.

Dessa forma as mudanças sociais podem ser vistas como resultado de um trabalho de reforma que perpassa pelas regulações estratégicas no seio das grandes organizações. Nesse sentido, palavras como desburocratizar, desregulamentar, descentralizar, trabalho em grupo são primordiais para a mudança social, que seguirá a dinâmica da empresa sem fazer diferente na sociedade. Assim como a escola, a religião, e outros a empresa torna-se uma instituição central na sociedade.

Neste sentido, as contribuições acerca do conceito aqui utilizado são partes integrantes de um campo reflexivo, tanto para os estudos, como para as análises sociológicas, como na perspectiva desmistificadora das dimensões pertinentes aos conflitos sociais existentes na sociedade moderna.

Entre as inúmeras alternativas a amenização de um conflito a capacidade de diálogo e ouvir são primordiais, as partes envolvidas precisam ter clareza dos objetivos da empresa, o clima deve ser de confiança, respeito, compreensão para que as futuras disputas se tornem mais tranquilas e eficientes. Reconhece-se que os conflitos, tanto produtivos quanto destrutivos, modelam à organização e conseqüentemente à sociedade.

O manejo de situações de conflito é essencial para as pessoas e as organizações como fonte geradora de mudanças, pois das tensões conflitivas, dos diferentes interesses das partes envolvidas é que nascem oportunidades de crescimento mútuo. Portanto, o conflito não deve ser ignorado, o conhecimento de sua dinâmica é uma arma na construção do respeito e da cooperação em busca da melhoria e da eficiência no campo da produção.

A Sociologia das organizações ou da empresa deve oferecer respostas pertinentes as demandas de tais instituições reinventando o funcionamento original através do aproveitamento dos recursos sociais disponíveis, compatibilizando os comportamentos individuais e objetivos empresariais.

## 6. Referências Bibliográficas

- ALCÂNTARA JÚNIOR, J. O. Georg Simmel e o conflito social. **Caderno Pós Ciências Sociais**. São Luís, v. 2, n. 3, jan./jun. 2005.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- DIAS, R. **Sociologia & Administração**. 3ª Ed. Campinas. São Paulo: Alinea, 2004.
- FREIRE, R. **Anatomia do conflito: tecendo o desenvolvimento e soluções construtivas nas organizações**. 2002. Texto.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1979.
- LIKERT, R. e LIKERT, J. G. **Administração de conflito**. São Paulo: Mcgraw-Hill do Brasil Ltda. 1980.
- LAKATOS, E. M. **Sociologia da Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.
- NASCIMENTO, E. M.; EL SAYED, K.M. Administração de conflitos. **Capital Humano**. s.l. 2005.
- SIMMEL, G. A natureza sociológica do conflito, In: MORAES FILHO, E. (org.). **Simmel**. São Paulo: Ática, 1983.
- SIMMEL, G. **Sociologia**. Coleção: Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Ática, 1983.
- SAINSAULIEU, R. e SEGRESTIN, D. Para uma teoria sociológica da empresa. **Sociologie Du travail**. Vol. XXVIII. N° 3, 1987.

## O papel da contabilidade nas eleições

---

**Frederico Mota de Menezes**

Graduando em Ciências Contábeis (UNIPAM).

Pós-Graduando em Engenharia de Sistemas (ESAB).

Graduado em Sistemas de Informação (UNIPAM).

[fdy\\_m@hotmail.com](mailto:fdy_m@hotmail.com)

---

### RESUMO

O presente artigo tem como objetivo o estudo teórico através de referências bibliográficas do papel da contabilidade nas eleições, bem como sua responsabilidade e dever profissional. As eleições são importantes para a democracia de um país, além dos representantes que concorrem a um cargo eletivo, sendo estes representantes do cidadão junto ao governo. A contabilidade juntamente com suas ferramentas auxiliam o processo legal que os partidos político, os comitês financeiros e os candidatos necessitam para a prestação de contas junto à justiça eleitoral servindo de prova para os fatos e atos praticados na origem das receitas e na aplicação das despesas na campanha eleitoral. O resultado desta pesquisa mostra que o contador não tem obrigação de prestar contas eleitorais mais deve participar de forma ativa no processo de desenvolvimento, controle e legitimação das escriturações contábeis.

**Palavras-chave:** Contabilidade, Escrituração Contábil, Eleições.

### ABSTRACT

This article aims to study the theoretical references through the role of accounting in the elections, as well as its responsibility and professional duty. Elections are important for democracy in a country, in addition to representatives who run for elective office, and these representatives of the citizen to the government. The accounts along with their tools assist the legal process that the political parties, the finance committees and candidates need for accountability with the electoral justice as proof for the facts and actions taken at the source of revenue and expenditure in the application campaign. The research result shows that the counter has no accountability voters must participate more actively in the development process, control and legitimation of bookkeeping statements.

**Keywords:** Accountancy, Bookkeeping Accounting, Elections,

## 1. Introdução

A contabilidade tem na sua história registros que datam de cerca de 2.000 a.C que serviam para definir o quanto uma pessoa tinha ou possuía de um determinado produto em um comércio feito através da troca de mercadorias. A partir de 1494 o matemático Luca Pacioli considerado o pai da contabilidade moderna e idealizador do método das partidas dobradas, propôs que as operações financeiras e os resultados das operações de uma empresa eram melhor representados por contas que registravam cada transação financeira na forma de débito e crédito. Estas contas representavam cada tipo de transação financeira que era mensurada possibilitando criar as escriturações contábeis (WIKIPEDIA, 2012).

O presente trabalho procura um melhor entendimento e compreensão do papel da contabilidade nas eleições eleitorais, mostrando que o papel do contador é de extrema importância para os comitês financeiros, partidos políticos e candidatos a respeito da elaboração das escriturações contábeis a que são obrigados, possibilitando o envio para a justiça eleitoral das informações necessárias para a prestação de contas, com a finalidade de evidenciar as origens das receitas financeiras e a destinação dos gastos de campanha.

Portanto, o trabalho do profissional de contabilidade nas eleições é necessária aos partidos políticos, comitês financeiros e candidatos, mas para o contador é função básica do profissional contábil no que diz respeito a produção das informações que auxiliem na tomada de decisões, cabendo a ele utilizar-se das ferramentas contábeis e do conhecimento da área na legitimidade das informações prestadas à justiça eleitoral.

Mediante as informações coletadas neste artigo a contabilidade juntamente com seus instrumentos tem um papel fundamental na mensuração dos atos e fatos e na elaboração das escriturações contábeis no que diz respeito às eleições, para que os partidos políticos, comitês financeiros e candidatos possam prestar contas, respeitando as normas e regulamentações impostas pela justiça eleitoral.

## **2. Metodologia**

Para o desenvolvimento deste artigo foi utilizado o levantamento web bibliográfico de caráter qualitativo com base em material publicado em livros, rede eletrônicas de acesso público para garantir um embasamento teórico, com a intenção de um maior entendimento sobre o assunto, não compreendendo o surgimento de algumas hipóteses e sim o estudo e o entendimento teórico da contabilidade nas eleições nacionais.

Através deste estudo o objetivo proposto foi entender o papel da contabilidade nas eleições eleitorais bem como a escrituração contábil juntamente com a prestação de contas eleitorais e também para uma melhor compreensão sobre o que são eleições eleitorais e o quanto ela é importante para os cidadãos.

### 3. Regulamentação Partidária

Os partidos políticos são pessoas jurídicas de direito privado, criados com o objetivo de assegurar o interesse do regime democrático brasileiro bem como a sua legalidade e a autenticidade do sistema representativo brasileiro defendendo os direitos fundamentais definidos na constituição federal.

Inicialmente os partidos políticos se organizavam como associações de direito comum com o objetivo de participar do processo político. Somente com o surgimento de leis específicas sobre os partidos políticos (Lei nº 9.096, de 19 de setembro de 1995) que tratava da sua organização e funcionamento os mesmos passaram a ter sua natureza legal, supervisionada pelo poder público (PORTAL, 2012).

A resolução nº 23.373/2012 do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) que regulamenta a arrecadação e os gastos dos partidos políticos, candidatos e comitês financeiros e dispõe da prestação de contas da campanha eleitoral e também do registro de candidatos junto aos partidos políticos, determina que qualquer cidadão pode se eleger ao cargo eletivo, respeitando as condições constitucionais e que não incida em causa de inelegibilidade (INSTRUCAO, 2012). São condições de elegibilidade, na forma da lei (Constituição Federal, art. 14 § 3º, I a IV, c e d):

I – a nacionalidade brasileira;

II – o pleno exercício dos direitos políticos;

III – o alistamento eleitoral;

IV – o domicílio eleitoral na circunscrição;

V – a filiação partidária;

VI – a idade mínima de vinte e um anos para Prefeito e Vice-Prefeito e dezoito anos para Vereador.

Para que os candidatos, os partidos e os comitês financeiros possam da início as atividades de arrecadação e a realização dos gastos de campanha, é obrigatório o registro dos seguintes itens (CARTILHA, 2012):

1) requerer o registro da sua candidatura ou do comitê financeiro;

2) obter a inscrição no CNPJ;

3) abrir conta bancária e

4) emitir recibos eleitorais a fim de escrituração.

Todo partido político que apresentar candidato próprio é obrigado a constituir comitê financeiro com a finalidade de arrecadar recursos para aplicá-los na campanha

eleitoral, podendo optar por comitê financeiro único que compreende todas as eleições ou comitê financeiro para cada eleição em que o partido apresentar candidato próprio sendo um para a eleição de Prefeito e outro para Vereador no caso de eleições municipais.

Tal registro deve ser feito junto à Zona Eleitoral pela entrega do formulário de Requerimento de Registro do Comitê Financeiro – RRCF (Anexo A) que é gerado pelo Sistema de Registro de Comitê Financeiro – SRCF, dentro dos prazos previstos. Estes registros e outros mais são apresentados por meio eletrônico através do sítio do Tribunal Superior Eleitoral – TSE, gerados pelo Sistema de Candidatura – CANDEx para posteriormente serem assinados pelos requerentes.

A inscrição dos candidatos e dos comitês financeiros no CNPJ deve ser feita pela Receita Federal do Brasil (RFB) com base nos dados enviados ao Tribunal Superior Eleitoral (TSE) após o protocolo do pedido de registro. Após esta inscrição deverá ser providenciado a abertura das contas bancárias específicas para os candidatos, os comitês financeiros e partidos políticos, a fim de registrar toda a movimentação financeira (PORTAL, 2012).

### **3.1 Arrecadação de Recursos**

Os partidos políticos, candidatos e comitês financeiros poderão arrecadar os recursos para serem aplicados na campanha no período estabelecido entre a abertura da conta bancária e o dia da eleição, devendo todo recurso financeiro arrecadado ser previamente depositado na conta bancária de campanha, além da necessidade de emissão do recibo eleitoral (PORTAL, 2012).

Os recursos destinados às campanhas eleitorais podem ter diversas origens tais como: dos próprios candidatos podendo ser exigida a comprovação da origem dos valores, do próprio partido político, de pessoas físicas e jurídicas por meio de depósitos em espécie identificados, cheques, transferências bancárias, cartões de débito e crédito não podendo ser parcelados, boletos bancários, cessão temporária de bens ou serviços estimáveis em dinheiro e pela internet sendo necessária a criação de página eletrônica destinada à campanha que possibilite a identificação dos doadores e a emissão dos recibos.

É importante salientar que as doações em qualquer espécie não poderão ultrapassar 10% dos rendimentos brutos auferidos pela pessoa física em 2011 e de 2% do faturamento bruto declarado no ano de 2011 para pessoa jurídica e a arrecadação não poderá ultrapassar

o limite máximo de gastos definidos pelo partido político. A doação acima dos limites fixados sujeita o infrator ao pagamento de multa de 5 a 10 vezes a quantia em excesso, sem prejuízo do candidato beneficiado pela doação em responder por abuso do poder econômico (art. 22 da Lei Complementar nº 64/90). A pessoa jurídica se sujeita também à proibição de participar em eleições e celebrar contratos com o poder público pelo período de 5 anos em processo que lhe seja assegurada ampla defesa (OAB, 2012).

Após o período eleitoral será aberta excessivamente, autorização para arrecadação de recursos necessários para o pagamento de dívidas adquiridas durante a campanha e ainda pendentes. Esses débitos deverão ser quitados até a entrega da prestação de contas à Justiça Eleitoral e ainda se houver dívidas a serem quitadas essas poderão ser assumidas pelo partido político, por meio da decisão do diretório nacional (CARTILHA, 2012).

Durante a campanha está proibido qualquer tipo de oferta ou promessa, distribuição de bens, rifas ou sorteios que beneficiem o eleitor e também o recebimento direto ou indireto de doação em dinheiro ou estimável em dinheiro, precedente das seguintes fontes: entidade ou governo estrangeiro; órgão da administração pública; entidade pública; entidade de classe ou sindical; pessoas jurídicas sem fins lucrativos que recebe recursos do exterior, dentre outros. O uso de recursos financeiros proveniente de fontes vedadas constitui irregularidade e deverão ser transferidos ao Tesouro Nacional (OAB, 2012).

### **3.2 Prestação de Contas**

Todos os candidatos, partidos políticos e comitês financeiros estão obrigados a prestarem contas junto à justiça eleitoral, encaminhadas pela internet através de sistema próprio de transmissão que é realizado pelo Sistema de Prestação de Contas Eleitoral (SPCE). Mesmo na ausência de movimentação financeira ou do recebimento de doações estimáveis em dinheiro, não afasta a obrigatoriedade da prestação de contas da campanha.

Devem prestar contas à justiça eleitoral os comitês financeiros, os partidos políticos em todas suas esferas e os candidatos, eleitos ou não, mesmo que tenham desistido ou renunciado à candidatura e mesmo que não tenham realizado sua campanha (OAB, 2012).

São previstos dois tipos de prestação de contas: as parciais, encaminhadas durante a campanha e a prestação de contas finais, exigida após o término das eleições. As parciais são encaminhadas pela internet nos seguintes prazos: de 28 de julho a 2 de agosto para a



primeira parcial e de 28 de agosto a 2 de setembro para a segunda parcial. Para a prestação das contas finais serão encaminhadas ao cartório eleitoral do município sede até o dia 06 de novembro de 2012, para os candidatos que disputarem o segundo turno das eleições as contas referentes aos dois turnos deverão ser entregues até o dia 27 de novembro 2012.

Para que a justiça eleitoral possa exercer a fiscalização sobre a escrituração contábil, os dirigentes partidários devem enviar os demonstrativos gerados pelo Sistema de Prestação de Contas Eleitorais – SPCE, exigidos no art. 40 da Resolução/TSE 23.376 que dentre outros são: extrato da conta bancária eleitoral, comprovante de depósito das sobras de campanha e os recibos eleitorais. Também devem enviar a origem e o valor das contribuições e doações e a relação detalhada das receitas e despesas ao longo do ano (OAB, 2012).

#### **4. A Ciência Contábil**

A todo o momento decisões importantes são tomadas nas empresas que necessitam de um maior cuidado e uma análise mais profunda sobre os dados coletados e as informações disponíveis. Os critérios adotados no desenvolvimento das decisões que serão importantes para a empresa devem ser feitas de maneira criteriosa para não prejudicar o seu crescimento. Cada vez mais os gestores e administradores estão tomando decisões que são importantes para o sucesso das empresas e também fundamentais para o seu crescimento, por isso a necessidade de dados e informações cada vez mais corretas que contribuam para melhorar e até mesmo garantir uma boa tomada de decisões.

A contabilidade é um instrumento que auxilia na administração, sendo uma ferramenta de gestão, que tem como principal função subsidiar a tomada de decisão. Tem como objeto o patrimônio aziendale, consistindo o mesmo no conjunto de bens, direitos e obrigações, o objetivo é permitir o estudo e o controle dos fatos decorrentes da gestão dos seus patrimônios e tendo como principal finalidade o planejamento e o controle do patrimônio das empresas (SA, 2012).

O controle do patrimônio através de sistemas que forneça informação estruturada de natureza econômica e financeira foi importante para o surgimento da contabilidade. Desde tempos remotos a contabilidade é usada para registrar fatos patrimoniais, tendo registros que datam de mais ou menos 4.000 anos a.C. De acordo com MARION (2004, pag. 26).

A Contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa. Ela é muito antiga e sempre existiu para auxiliar as pessoas a tomarem decisões. Com o passar do tempo, o governo começa a utilizar-se dela para arrecadar impostos e a torna obrigatória para a maioria das empresas.

As operações das entidades que se aplica a contabilidade são feitas de maneira estruturada dentro de um esquema de planejamento contábil, sendo estudados minuciosamente e também sendo desenhado o plano de contas para a contabilização sistemática das operações rotineiras da entidade, ao mesmo tempo são vistos os principais tipo de relatórios que devem atender às necessidades:

1. dos usuários externos (bancos, investidores etc) e
2. dos usuários internos da entidade (administradores, funcionários etc).

Os instrumentos que são disponibilizados pela contabilidade permitem a cada grupo de usuários, avaliar a situação econômica, utilizando dos fluxos de receitas e despesas, bem como o capital e o patrimônio e avaliar a situação financeira, fluxo de caixa, de capital de giro da entidade, bem como os conceitos gerenciais. Em ambas as avaliações, as demonstrações contábeis são importantes e necessárias, mais não suficientes. Estas informações contábeis de valor econômico têm um custo e devem ser comparadas com os benefícios esperados pela informação, portanto tais informações devem ser analisadas pela sua qualidade ou características que deve possuir: confiabilidade, relevância, compreensibilidade e comparabilidade (SA, 2012).

Diante disso, a relevância da contabilidade no contexto organizacional é fundamental, atuando como um sistema organizado com a finalidade de gerar informações confiáveis aos usuários interessados, utilizando os inúmeros instrumentos avaliando a situação econômica e financeira da entidade bem como em sua finalidade gerencial auxiliando o planejamento e o controle, figurado no papel do contador.

#### **4.1 Contabilidade Eleitoral**

O profissional de contabilidade tem um papel fundamental no processo de prestação de contas eleitoral, tendo a obrigação e o dever de estar atento as mudanças na legislação eleitoral. Para que o contador exerça seu dever de mensurar o patrimônio, o capital, dentre outras, os candidatos, os comitês e os partidos políticos devem fornecer as

informações relativas aos gastos de campanha para que as escriturações contábeis sejam feitas, e a prestação de contas sejam enviadas no prazo previsto pelo tribunal eleitoral, para que a justiça eleitoral possa exercer seu papel de fiscalizar.

A escrituração contábil só pode ser efetuada por contador ou técnico contábil devidamente registrado e com inscrição regular no CRC (Conselho Regional de Contabilidade) da sua respectiva jurisdição, mesmo que a justiça eleitoral não exija que as prestações de contas das eleições sejam feitas por um profissional contábil, mais tal fato é função básica deste profissional para a legitimação das informações prestada. Possíveis irregularidades nas escriturações contábeis podem gerar punições e até mesmo a suspensão ou a cassação do exercício das atividades contábeis.

A elaboração da escrituração contábil, tanto do partido político quanto do comitê financeiro e candidato, segue uma sugestão de Plano de Contas (Anexo B) com a descrição da função de cada conta a ser utilizada, bem como seu funcionamento e também acompanha um modelo de Demonstração de Receitas e Despesas (Anexo C) que orienta o profissional de contabilidade (OAB, 2012).

A organização e o funcionamento dos partidos políticos contemplada nos artigos 30 a 37 (lei nº 9.096 de 19 de setembro de 1995) a regulamentação de suas finanças, bem como a obrigação de manterem registros contábeis de todas as operações realizadas. O artigo 30 da referida lei estabelece:

O partido político, através de seus órgãos nacionais, regionais e municipais, deve manter escrituração contábil, de forma a permitir o conhecimento da origem de suas receitas e a destinação de suas despesas (PORTAL, 2012).

A elaboração correta da prestação de contas mostra o papel fundamental do contador, com a responsabilidade de cuidar das origens dos recursos; das doações; do registro de gastos; da inscrição do CNPJ; a contabilidade mensal e tantos outros assuntos financeiros, podendo tal profissional ser assistente dos juízes eleitorais na análise dessas contas apresentadas, para isso tendo conhecimento e habilidade técnica para o mesmo (OAB, 2012).

Portanto, ao profissional de contabilidade encarregado de executar a contabilidade de qualquer partido político, seja em nível municipal, estadual e nacional, compete observar as normas legais mencionadas, bem com os princípios fundamentais de contabilidade e às normas brasileiras de contabilidade editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade.

## 5. Considerações finais

Através do desenvolvimento das referências estudadas no presente trabalho o papel da contabilidade, juntamente com a dedicação e a ética empregada pelos contadores nas prestações de contas eleitorais, evidência e comprova a importância deste profissional não somente nas eleições municipais mais sim nas eleições nacionais.

Diversas leis regulamentam as atividades eleitorais, sejam nas que dispõe sobre os partidos políticos, as que disciplinam as prestações de contas, o CNPJ, a abertura de conta corrente, dentre outras, portanto seguindo o princípio da legalidade todo partido político, comitê financeiro e candidatos são obrigados a seguir tais leis, sendo o profissional contábil o responsável em auxiliar toda a regulamentação das atividades eleitorais.

A contabilidade é fundamental na mensuração dos gastos eleitorais, dos recursos eleitorais, das doações através dos recibos eleitorais, das receitas e despesas, onde os partidos, os comitês financeiros e os candidatos devem manter escrituração contábil para permitir o atendimento das prestações de contas à justiça eleitoral, pois todos os dados necessários estarão registrados para que a qualquer momento, sirvam de elementos de prova dos fatos e atos praticados a respeito da origem das receitas e sua aplicação nas despesas de campanha.

Assim para orientar a elaboração da escrituração contábil, tanto os candidatos quanto os partidos políticos e os comitês financeiros, segue uma sugestão de Plano de Contas, com a descrição da função de cada conta a ser utilizada e também acompanha um modelo de Demonstrativo de Receitas e Despesas para orientar o profissional de contabilidade.

O contador embora não tenha a obrigação de prestar contas eleitorais é prerrogativo profissional contábil, sendo condição necessária para a legitimação das escriturações contábeis bem como os balancetes eleitorais enviados à justiça eleitoral, cabendo ao profissional de contabilidade comparecer com a competência necessária para cooperar com informações legítimas e a sua responsabilidade social.

## 6. Referências Bibliográficas

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **Normas ABNT sobre documentação**. Disponível em: <<http://www.abnt.org.br/>>. Acesso em: 01 out. 2012.

BRASIL. Instrução Normativa RFB nº 568, de 8 de setembro de 2005.

CARTILHA. **Prestação de Contas de Campanha**. Disponível em: <<http://www.tre-rn.jus.br/eleicoes/eleicoes-2012/prestacao-de-contas-tre>>. Acesso em: 01 out. 2012.

INSTRUCAO. Resolução Tribunal Superior Eleitoral. Disponível em: <<http://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tse-resolucao-tse-no-23-373-eleicoes-2012>>. Acesso em: 01 out. 2012.

JUSBRASIL. Contador tem papel fundamental na prestação de contas eleitorais. Disponível em: <<http://crc-pa.jusbrasil.com.br/noticias/3112250/contador-tem-papel-fundamental-na-prestacao-de-contas-eleitoral>>. Acesso em: 01 out. 2012.

MARION, José C. **Contabilidade Básica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MINISTERIO PUBLICO. **O papel do ministério público eleitoral**. Disponível em: <[http://www.mp.ba.gov.br/atuacao/caocif/eleitoral/dourinas/artigos/o\\_papel\\_do\\_ministerio\\_publico\\_eleitoral.pdf](http://www.mp.ba.gov.br/atuacao/caocif/eleitoral/dourinas/artigos/o_papel_do_ministerio_publico_eleitoral.pdf)>. Acesso em: 01 out. 2012.

OAB. **Partidas Dobradas Eleições 2012**. Disponível em: <<http://www.oab.org.br/Livro/Partidas-2012/partidas-dobradas-2012.pdf>>. Acesso em: 01 out. 2012.

PORTAL de contabilidade. **A contabilidade dos partidos políticos**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br>>. Acesso em: 02 out. 2012.

PORTAL de contabilidade. **A história da contabilidade**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm>>. Acesso em: 02 out. 2012.

SA, Antonio Lopes de. Teoria da Contabilidade. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WIKIPEDIA, A enciclopédia livre. Contabilidade. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Contabilidade>>. Acesso em: 02 out. 2012.

## **Qualidade de Vida no Trabalho, Gestão, Produtividade e o Atendimento ao Cliente Interno e Externo**

---

**Peri da Silva Santana**

Mestrando em Engenharia da Produção-UNINOVE

e Professor da Universidade Nove de Julho - SP e do Centro Paula Souza - CEETPS

**José Carlos Curvelo Santana**

Doutor em Engenharia-UNICAMP e Professor do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Nove de Julho-SP

---

### **RESUMO**

O presente trabalho foca a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e o atendimento ao cliente para que uma empresa tenha um diferencial competitivo perante a concorrência, criando um melhor desempenho e produtividade. O objetivo geral do trabalho foi efetuar uma breve análise da qualidade de atendimento oferecido a clientes de uma empresa do ramo de telefonia através do atendimento telefônico. Para atingir este objetivo se discutiu a importância da qualidade em uma central de atendimento, levantando o perfil e o nível de satisfação dos clientes da operadora, identificando os pontos de desenvolvimento e divulgando ações que a própria empresa utilizou como plano de ação para a melhoria da percepção do atendimento, e a conclusão foi a de que as empresas vêm buscando continuamente o aumento da satisfação do consumidor, capacitando seus funcionários, modificando procedimentos para atender as expectativas de seus clientes.

**Palavras-chave:** qualidade de vida no trabalho (QVT), excelência no atendimento ao cliente e produtividade.

### **ABSTRACT**

This paper focuses on the importance of Quality of Work Life (QWL) and customer service for a company that has a competitive edge over competitors, creating better performance and productivity. The overall objective of the study was to analyze the quality of service offered to customers of a company in the business telephony through the hotline. To achieve this goal they discussed the importance of quality in a call center, raising the profile and level of customer satisfaction operator, identifying the points of developing and disseminating actions the company itself used as a plan of action for improving the understanding of care. the conclusion was that companies are continuously seeking to increase customer satisfaction by empowering their employees, modifying procedures to meet the expectations of its customers.

**Keywords:** quality of work life (QWL), excellence in customer service and productivity.

## **1. INTRODUÇÃO**

O objetivo foi investigar se a QVT, reflete no atendimento ao cliente e na produtividade. A metodologia aplicada foi a pertinente à pesquisa bibliográfica.

O problema de pesquisa se refere em: De que forma a QVT influencia o atendimento nas empresas?

Como hipótese tem-se que a comunicação interna de uma empresa é fundamental para o sucesso da percepção do cliente no atendimento telefônico. Não basta só se preocupar com a qualidade do produto em si. É preciso atentar para as necessidades dos clientes, treinar continuamente as equipes, e acima de tudo fazer com que todos na empresa falem a mesma língua e tenham o mesmo objetivo para que desta forma o consumidor se sinta feliz em ter escolhido a empresa para a prestação de serviço desejada. Enfim que todos tenham Qualidade de vida no Trabalho (QVT) também refletindo em processos de qualidade, produtividade e saúde e segurança ocupacional.

## **2. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - (QVT)**

De certa forma a Qualidade de Vida no Trabalho, se encontra na literatura de forma genérica e carregam em seu arcabouço de conceitos e informações conceituais, temas e abordagens como motivação, satisfação, condições de trabalho, gerenciamento do estresse e estilos de liderança. Vemos que a QVT aborda a necessidade de atuar mais com papéis de condições do ambiente de trabalho, processos e práticas nas organizações, relacionamento pessoal e inter-pessoal, bons hábitos, bem-estar e conforme Limongi-França (2004) os aspectos BPSO (Biológico, Psicológico, Social e Organizacional).

A QVT se traduz na preocupação com o bem-estar dos trabalhadores e sua saúde no desempenho de suas tarefas. Na conceituação de QVT, várias dimensões como, por exemplo, a reestruturação do desenho de cargos e novas formas de organizar o trabalho; a formação de equipes de trabalho semiautônomas ou auto-gerenciadas e a melhoria do meio ambiente organizacional. Cabe também ressaltar que embora as definições de QVT sejam muitas a satisfação e anseios dos trabalhadores são pontos essenciais para um programa de

qualidade de vida alcançar sucesso. Uma destacada conceituação da QVT é a de Albuquerque e França (1998). Para esses autores trata-se de um conjunto de ações da empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando proporcionar condições plenas de desenvolvimento humano na realização do seu ofício, onde este trabalhe também por prazer.

As condições que melhorariam a QVT são abordadas de forma a contemplarem, os seguintes aspectos:

- Salário adequado e satisfatório;
- Segurança e saúde no trabalho;
- Desenvolvimento das capacidades humanas;
- Autonomia no trabalho;
- Múltiplas habilidades;

Por meio dessa elucidação, é possível vislumbrar a importância cada vez maior do envolvimento e da participação dos funcionários com o sistema da qualidade. Essa participação melhora o desempenho aumentando a competitividade e garantindo a sobrevivência da organização.

Sob esse prisma, Drucker (2001) enfatiza que na “Sociedade do Conhecimento” a internacionalização dos mercados e as pressões por produtividade e capacidade competitiva que as empresas vêm sofrendo, torna cada vez maiores as demandas de produtividade, iniciativa, conhecimento e inovação sobre as pessoas. Estas sentem cada vez mais os efeitos de um novo ambiente de trabalho, onde se exige muito dos profissionais. Dessa forma, a QVT passa a ser uma preocupação cada vez mais presente nas organizações.

As organizações podem se tornarem mais competitivas, fazendo do serviço ao cliente uma arma para vencer a concorrência. A consciência de que o cliente é o foco principal de uma organização tem apresentado avanços importantes. Mas, apesar dos recentes desenvolvimentos observados, a maioria das organizações brasileiras ainda está atrasada nessa área. Devemos melhorar os 4 eixos da qualidade: controle, garantia, gestão e planejamento, adaptando e adotando melhorias nas rotinas e processos.

## **2.1 ATENDIMENTO E PRODUTIVIDADE**

Procurar satisfazer o cliente implica antes de qualquer coisa descobrir seus desejos, necessidades, exigências, satisfações de forma a manter o cliente fidelizado. Não



basta apenas oferecer produtos de qualidade, mas sim, um atendimento também com qualidade. A SSO e a QVT são a percepção do bem estar, com ações gerenciadas e adotadas pela empresa envolvendo os *stakeholders*, reduzindo ou eliminando os riscos no ambiente de trabalho.

Nesse sentido, conforme Cobra (1993, p. 1), “[...] o cliente se conquista e se mantém com base na qualidade de atendimento”.

Se a qualidade de atendimento ao cliente depende das pessoas dentro das organizações, é preciso motivar os funcionários da empresa a prestarem sempre um atendimento diferenciado e personalizado a cada cliente. É preciso investir em qualidade de atendimento para se alcançar sucesso nas negociações. O consumidor é o ponto de partida para uma mudança no eixo decisório das organizações.

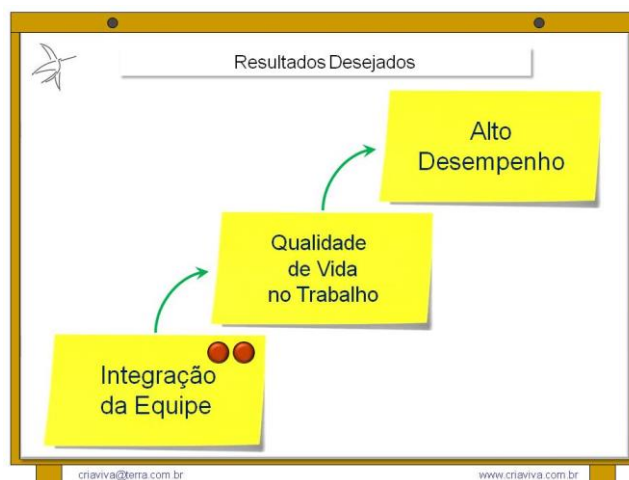
De acordo com Cobra (1993, p. 14), “[...] a satisfação do cliente é o princípio e o fim de nosso trabalho”. As organizações que desejam vencer e sobreviver precisa desenvolver uma nova filosofia de trabalho. Apenas as organizações orientadas para os consumidores vencerão. E serão aquelas que visam e podem oferecer valor superior a seus consumidores-alvo. Somente as organizações cujo objetivo for fidelizar o cliente é que vencerão no mercado.

Segundo Albrecht (1995, p. 12), o “Pacote de Valor ao Cliente” compreende uma combinação de coisas e experiências que cria, no cliente, uma percepção total do valor recebido. A tarefa da empresa é observar seus custos e desempenho em cada atividade de criação de valor, procurando melhorá-las. A empresa deve estimar os custos e os desempenhos de seus concorrentes. À medida que desempenha certas atividades melhor do que seus concorrentes obterá uma vantagem competitiva.

Com a aplicação dos fatores BPSO, dentro de uma administração que nos direcione para a aplicação e implantação de práticas de gestão de projetos de forma empírica, com base nas necessidades do dia a dia da organização, com uma boa preparação, execução, estruturação e conclusão com o apoio das áreas de conhecimento da Gestão de Pessoas/RH, Tecnologia da Informação TI, comunicação, gerenciamento de riscos, podemos chegar a desenvolver e despontarmos para gerir melhor os programas de qualidade de vida no trabalho.

Com uma boa Gestão de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas, as organizações visam dar aos colaboradores através de suas funções como: Recrutamento e

Seleção, Avaliação de Desempenho, Treinamento e Desenvolvimento, Comunicação Interna, *Endomarketing*, Cargos e Salários, Benefícios, Gerenciamento e Sistemas de Informação dentre outras funções, desenvolver e aplicar essas ações bem elaboradas nos programas internos, para chegar a melhorar os resultados de produtividade, cuidados e proteção dos colaboradores num todo e isso reflete num melhor atendimento e produtividade, buscando um Melhor Desempenho com a QVT e a Integração da Equipe, conforme quadro abaixo:



Vemos que uma equipe coesa e trabalhando em sinergia dentro de uma boa gestão e participação dos colaboradores, dentro destes aspectos citados, tem grande chances de alcançar os resultados esperados dentro do seus processos e sistemas de trabalho.

O grande entrave está nas “paredes” que os departamentos da organização levantam em volta de si, dificultando a prestação de serviços de qualidade aos clientes. O termo “paredes” aqui utilizado se refere à conceitos ultrapassados de departamentalização, onde “chefes” e conceitos defasados de administração persistem em vigorarem, colocando barreiras ao progresso e criatividade, fatores cruciais para o desenvolvimento e progresso da empresa, referente a seus clientes internos/externos.

O grau de relacionamento da empresa com seus clientes é a razão do sucesso das organizações, independente do ramo em que esteja atuando, onde vemos que o melhor e maior investimento que uma organização pode realizar é criar a boa vontade.

Esta boa vontade com os clientes é de grande importância para o sucesso de qualquer organização. Porém, que o cliente só será fiel enquanto assim lhe convier e por pouco tempo, até ele arranjar melhores condições para negociar. Neste contexto é necessário pesquisar o consumidor/cliente para saber o que eles valorizam como qualidade de atendimento, pois o que é qualidade para um cliente poderá não ser para outro. O relacionamento tem aspectos palpáveis, visíveis e claramente definidos como direitos e deveres de fornecedores e clientes, mas também aspectos intangíveis não claros que podem alterar o relacionamento. Um bom relacionamento só se constrói com base em bons serviços aos clientes.

Se o benefício do produto ou serviço comprado pelo cliente é em geral maior que seu custo, há uma grande probabilidade de que o cliente esteja satisfeito com a compra. Nesse caso o papel do serviço de atendimento ao cliente tende a ser depreciado. Quando, porém não há evidências de que o benefício é maior que o custo, o serviço ao cliente tende a ser altamente valorizado, até mesmo como uma forma de compensar a relação.

Para a empresa é preferível que o consumidor se queixe diretamente, ao invés de recorrer a outros expedientes, como Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor - PROCON, Programa Estadual de Proteção e Defesa do Consumidor - DECON e outros órgãos de defesa do consumidor, gerando um desgaste público desnecessário e uma exposição desgastante para a marca. O desgaste de imagem da marca decorrente de clientes insatisfeitos pode representar um ônus muito grande para a organização. Por isso, é importante evitar riscos de relacionamento inadequados. Investir em bons relacionamentos é, portanto, uma poderosa arma de marketing.

Investir na qualidade do atendimento ao consumidor evita riscos de relacionamento. O compromisso com o bom atendimento passa por parâmetros de qualidade que muitas vezes as organizações não dispõem. É difícil exigir de um funcionário um atendimento cordial e educado se ele não possui conceitos mínimos de boa conduta, ou ainda se, por questão de orgulho, ele se sente rebaixado socialmente quando atende um cliente. Os colaboradores de uma organização devem estar sempre preparados e adequados ao nível de relacionamento exigido para atender e entender os clientes.

É importante que todos na empresa estejam conscientes do empenho em prestar um atendimento de qualidade a qualquer consumidor. A força do compromisso de bem servir deve ser maior que as tensões inibidoras. O consumidor exigente não quer receber

apenas um bom atendimento como outro qualquer; ele quer e exige o melhor atendimento possível.

Os serviços de atendimento a clientes iniciam-se antes da venda, para identificar a real necessidade do cliente consumidor e para orientá-lo na compra do produto mais indicado; prossegue com a venda propriamente dita, através de um correto, simpático e eficaz atendimento e tem continuidade durante a entrega e a instalação do produto e continua durante o prazo de garantia do fabricante, através de serviço aos clientes de manutenção e reparos e, ao menos teoricamente, não cessa até que o produto acabe. Um bom atendimento pode ser levado para outro ângulo como, por exemplo, abrir um canal de comunicação com as organizações.

O sucesso de uma política de prestação de serviço aos clientes se encontra em dois pontos-chaves: recursos materiais e recursos humanos. Para que a qualidade do serviço ao cliente seja um fator diferenciador estratégico, é preciso que os funcionários da empresa tenham: conhecimento acerca de como prestar o melhor serviço ao cliente, habilidade para executar as tarefas, que são inerentes à capacitação e desenvolvimento, e, acima de tudo, motivação, através do desenvolvimento de atitudes positivas em relação à forma de realizá-las, além de a empresa dispor de equipamentos modernos e adequados à prestação do serviço.

Cabe aqui uma observação de Goldmann (1997. p. 11):

A motivação pode ser impulsionada por meio de elogios, *feedbacks*, cursos específicos, aumento de salário - quando o profissional possuir autonomia para isso -, delegando atividades e criticando com sensatez e sinceridade, fazendo prevalecer a neutralidade e o respeito ao trabalho desenvolvido por sua equipe, efetiva e conseqüentemente a empresa terá um meio de fidelizar clientelas. É necessário inovar, trabalhar com inteligência e dar voz ao cliente, estabelecendo um ciclo de comunicação com os mesmos. Essa comunicação direta pode dar-se por meio de um relacionamento permanente com o cliente, a partir de uma gestão alicerçada em uma base de dados atualizada e dirigida, percebendo a visão que o consumidor tem da empresa, ouvindo atentamente suas dúvidas e sugestões.

E é nesse sentido em que os cliente de hoje estão dispostos a pagar um valor extra para terem suas necessidades básicas satisfeitas de forma rápida e eficiente, ou seja, o cliente está disposto a pagar um preço maior se a qualidade do atendimento satisfizer suas necessidades e superar suas expectativas. Por outro lado, a realidade mostra que a maioria dos clientes acredita que reclamar ou sugerir melhoria não trará nenhum benefício; ninguém quer ouvir a respeito do problema deles. Por outro lado as organizações também não dispõem de meios que possam registrar as reclamações recebidas, evitar que se dispersem e tratá-las de forma que se possa monitorar e implantar ações corretivas para reparar as deficiências do atendimento. Este impasse onde o consumidor pode até pagar por um melhor atendimento, mas acha que não será ouvido, onde as organizações não têm um sistema para administrar as informações obtidas pelo canal de comunicação aberto aos clientes, deixa espaço para organizações dispostas a investir num bom sistema para ouvir suas reclamações e sugestões e com certeza a empresa se mostrará simpática para o público e estará no caminho para obter a preferência e fidelidade de compra dos clientes.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pelo pesquisado se pode concluir que uma verdadeira revolução se processa no interior das organizações que estão se modernizando, com a criação e a experimentação de novos modelos de gestão empresarial. Dogmas considerados inabaláveis, tais como hierarquia rígida, comando centralizado, distribuição controlada do poder e da autoridade, divisão do trabalho por especialização, individualismo e competitividade interna, estão fragilizados e incapazes de responder às necessidades de integração, de visão correta dos processos de trabalho, de relações internas mais abertas, de veiculação de informações em todos os níveis e direções.

A evidência dessa dinâmica organizacional é tão forte que as organizações que ainda resistem com estruturas arcaicas são obrigadas a criar mecanismos que se sobrepõem a tais estruturas, com a criação de grupos de trabalho, comitês permanentes ou eventuais, excesso de reuniões, encontros formais de gerentes, numa demonstração clara de que as questões e soluções empresariais saem do domínio particular do dono da empresa, ou do especialista, ou de uma unidade da organização, para ser compartilhadas pelo grupo multifuncional e interdependente, permeando, portanto, toda a organização.

Atualmente as organizações necessitam cada vez mais implantar o sistema de motivação em prol da QVT e SSO, pois estão exigindo que seus colaboradores sejam capazes de executarem várias tarefas, ou seja, que sejam polivalentes para que se alcance um objetivo comum.

Enfim, sensatez, visão, sensibilidade, cooperação, efetividade, respeito e auto-administração são os valores que tem de ser trabalhados dentro do indivíduo para que as organizações possam ser competitivas diante do atual cenário mundial.

Ressaltando-se o atingimento dos objetivos lançados quando da escolha do tema, retoma-se agora o problema de pesquisa: De que forma a QVT influencia o atendimento nas empresas? Confirmou-se a hipótese de que a comunicação interna de uma empresa é fundamental para o sucesso da percepção do cliente no atendimento telefônico. Não basta só se preocupar com a qualidade do produto em si. É preciso atentar para as necessidades dos clientes, treinar continuamente as equipes, e acima de tudo fazer com que todos na empresa falem a mesma língua e tenham o mesmo objetivo para que desta forma o consumidor se sinta feliz em ter escolhido a empresa para a prestação de serviço desejada. Enfim que todos tenham um melhor ambiente de trabalho, resultando em melhorias na QVT.

Este artigo apesar das limitações, buscou apresentar um breve relato sobre os aspectos da QVT nas organizações que reflete em atendimento e produtividade, ficando aberto para pesquisas futuras para trazer mais informações e conhecimentos as práticas a serem desenvolvidas e apresentadas nas organizações.

#### 4. REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. G.; FRANÇA, A. C. L. **Estratégias de Gestão de Pessoas e Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total.** Revista de Administração, São Paulo, v.33, n.2, p.40-51, abr./jun. 2004.

ALBRECHT, K. **Trazendo o poder do cliente para dentro da empresa: a única coisa que importa.** São Paulo: Pioneira, 1995.

CASADO, Tânia. **O indivíduo e o grupo: a chave do desenvolvimento.** In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Org.) *As Pessoas na Organização.* São Paulo: Editora Gente, 2002.

COBRA, M. **Serviço ao cliente: uma estratégia competitiva**. 2. ed. São Paulo: Cobra, 1993.

COINTREAU, S. **Occupational and environmental health issues of solid waste management**

**special emphasis on middle and lower-income countries**. Urban Papers. Washington, D.C.,

July 2006. Disponível em: <<http://www.worldbank.org/urban/>> Acesso em: 23 fev. 2012.

COUTINHO, Maria Lucia Granja. **Práticas de gestão de projetos em programas de qualidade de vida no trabalho**. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – FEA-USP, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11092009-110011/>>. Acesso em: 2012-10-01.

DETONI, Dimas José. **Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudos de caso em agroindústrias**. Florianópolis, 2001. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2001.

DRUCKER, P. F. *Sociedade Pós-capitalista*. São Paulo: Thompson Learning, 2001.

FERNANDES, Eda C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 2.ed. Salvador: Casa da qualidade, 1996.

GARVIN, D.A.: **Gerenciando a Qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Qualitymark, Rio de Janeiro, 1992.

GILIOLI, R. ET AL. **"Raising awareness of Psychological Harassment at Work"**. Protecting Workers' Health Series n. 4: Geneva, 2003.

GOLDMANN, H. M. **Estratégias inovadoras de vendas: como conquistar e manter clientes em mercados competitivos**. Rio de Janeiro: Ediouro, 1997.

HELDMAN, Kim. **Gerência de Projetos: guia para o exame oficial do PMI**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Promoção de Saúde e Produtividade: frágeis limites da gestão de qualidade de vida no trabalho**. São Paulo, FEA-USP, 2005.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; OLIVEIRA, Patrícia Morilha de. **Avaliação da Gestão de**

**Programas de Qualidade de Vida no Trabalho**. RAE eletrônica. v.4, n.1, 2005. Seção Artigos. Disponível em: < <http://www.rae.com.br>>.

MOURA, J. Paulo. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Revista Mackenzie de Educação, 2010 I suplemento 26-27. <http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/remef/article/view> Acesso em 24/09/2012.

OLIVEIRA, Otávio J. org. **Gestão da Qualidade: Tópicos Avançados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

RIBEIRO,

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. **As melhores Empresas para Trabalhar no Brasil e Qualidade de Vida no Trabalho: disjunções entre a teoria e a prática**. Revista de Administração Contemporânea, São Paulo, v.5, n.1, jan./abr. 2001.

WALTON, Richard E. **Quality of Working Life: What is it? Sloan Management Review**. Cambridge: Fall 1973. Vol. 15, Num. 1; pág. 11 (11 páginas) v.15, n.1, p.11-21. Outono, 1973.



## NORMAS PARA O ENVIO DE ARTIGOS E/OU RESENHAS

### Diretrizes para Autores

- OMNES HUMANITATE aceita artigos e resenhas em português e espanhol (inéditos) para a publicação (de caráter multidisciplinar). Alertando, sob a responsabilidade do autor, que a condição básica para a publicação nesta é que esse não submeta o artigo para a avaliação concomitante em outro periódico. Junto com o envio do artigo o autor deixará explícito por escrito que o mesmo é inédito devendo o material ser destinado ao Editor científico (em e-mail localizado abaixo);
- O mérito científico é o que valora o trabalho submetido à Comissão Editorial – observando, vale recordar, as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) [<http://www.abnt.org.br/>], bem como as instruções editoriais aqui dispostas;
- Fica a critério da Comissão Editorial aceitar ou não a produção a ela submetida, bem como solicitar adequações. O resultado da apreciação será encaminhado aos autores, em caso de resposta positiva ou negativa, pela respectiva comissão;
- Todo e qualquer conteúdo contido nos artigos e resenhas publicados não expressam o posicionamento da revista, sendo de inteira responsabilidade do autor.

### Formatação

É obrigatório encaminhar os trabalhos, segundo as diretrizes abaixo:

- O título: tamanho 14; centralizado; negrito; fonte *Garamond*.
- Abaixo do título, também centralizado, deve estar o nome do autor (em negrito e tamanho 12) e, abaixo deste, sem negrito, a última titulação do autor, instituição e e-mail – tamanho 10 com fonte *Garamond*.
- Em seguida virá o Resumo com as respectivas Palavras-chave (prossequindo com o Abstract e o *Keywords*); os citados termos devem estar em maiúsculo – bem como disposto em negrito; o corpo do texto não deve estar em negrito; tamanho da fonte: 10; espaçamento simples; resumo entre cem e 150 palavras e em tamanho 10 e palavras-chave com no máximo quatro.
- O texto assim deve estar organizado:
  - deve conter uma introdução, o desenvolvimento da pesquisa (explanação); conclusão e referências bibliográficas.
  - os passos acima citados devem ser enumerados, a começar da introdução até as referências.
  - tamanho da fonte dos subtítulos: 12 (em negrito); em minúsculo (exceto nomes próprios).
- Trabalhos no Word (DOC) ou programa compatível; fonte *Garamond*, tamanho 12, justificado, com recuo de parágrafo, e espaçamento (entrelinhas) 1,5;
- A produção deverá ter entre 15 mil e 35 mil caracteres com espaços, e resenhas, entre 3,5 mil e 7 mil caracteres com espaços;
- O recuo para citação acima de três linhas é de 4 cm (conforme régua disposta no editor de texto). O espaçamento é simples.
- Palavras estrangeiras deverão estar sempre em itálico;

- Os casos de neologismos ou acepções incomuns, bem como ironia, deverão estar entre “aspas”.
- A resenha assim deve estar disposta:

- Exemplo:

**No limite da racionalidade convivendo com o capitalismo global.**  
Rio de Janeiro: Editora Record, 2004. GIDDENS, A; HUTTON, W.  
(orgs).

**Francis Sodré**

Doutoranda em Saúde Coletiva pelo Instituto de Medicina Social –UERJ

- O título: tamanho 14; autor: tamanho 12; titulação, instituição e email será no tamanho 10, Garamond, centralizado

- Para as referências seguir o modelo abaixo (conforme <http://www.cdcc.usp.br>):

- Livros:

WEISS, Donald. **Como Escrever com Facilidade**. São Paulo: Círculo do Livro, 1992.

\*\* Quando houver dois autores os mesmos serão separados por ponto e vírgula.

SCHWARTZMAN, Simon. Como a Universidade Está se Pensando? In: PEREIRA, Antonio Gomes (Org.). **Para Onde Vai a Universidade Brasileira?** Fortaleza: UFC, 1983. P. 29-45.

- Entrevista:

CRUZ, Joaquim. A Estratégia para Vencer. Pisa: **Veja**, São Paulo, v. 20, n. 37, p. 5-8, 14 set. 1988. Entrevista concedida a J.A. Dias Lopes.

- Tese e dissertação:

OTT, Margot Bertolucci. **Tendências Ideológicas no Ensino de Primeiro Grau**. Porto Alegre: UFRGS, 1983. 214 p. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1983.

- Evento:

SEMINÁRIO BRASILEIRO DE EDUCAÇÃO, 3., 1993, Brasília. **Anais**. Brasília: MEC, 1994. 300 p.

- Documento eletrônico:

MELLO, Luiz Antonio. **A Onda Maldita**: como nasceu a Fluminense FM. Niterói: Arte & Ofício, 1992. Disponível em: <<http://www.actech.com.br/aondamaldita/creditos.html>> Acesso em: 13 out. 1997.

- Dicionário:

FERREIRA, Aurélio B. de Hollanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986. 1838 p.

ou

ENCICLOPÉDIA Mirador Internacional. São Paulo: Encyclopaedia Britannica do Brasil, 1995. 20 v.

- Programa de televisão ou rádio:

UM MUNDO ANIMAL. **Nosso Universo**. Rio de Janeiro, GNT, 4 de agosto de 2000. Programa de TV.

- CD-Rom

ALMANAQUE Abril: sua fonte de pesquisa. São Paulo: Abril, 1998. 1 CD-ROM

**OS ARTIGOS DEVERÃO SER ENVIADOS PARA:**

[revista@esab.edu.br](mailto:revista@esab.edu.br)