

# INTEGRAÇÃO GRADUAÇÃO

MESTRADO PROFISSIONAL INTERDISCIPLINAR  
EM PRODUÇÕES MULTICAMPI

SANDRA CÉLIA COELHO GOMES DA SILVA  
IVONETE BARRETO DE AMORIM  
ROZIMEIRE SOARES DE OLIVEIRA PORTO  
(ORGANIZADORAS)



SANDRA CÉLIA COELHO GOMES DA SILVA  
IVONETE BARRETO DE AMORIM  
ROZIMEIRE SOARES DE OLIVEIRA PORTO  
(ORGANIZADORAS)

**INTEGRAÇÃO GRADUAÇÃO**  
**MESTRADO PROFISSIONAL INTERDISCIPLINAR**  
**EM PRODUÇÕES MULTICAMPI**

Editora Ilustração  
Santo Ângelo – Brasil  
2025



Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>

**Editor-chefe:** Fábio César Junges

**Imagen da capa:** Freepik

**Revisão:** Os autores

## CATALOGAÇÃO NA FONTE

---

I61 Integração graduação [recurso eletrônico] : mestrado profissional interdisciplinar em produções multicampi / organizadores: Sandra Célia Coelho Gomes da Silva, Ivonete Barreto de Amorim, Rozimeire Soares de Oliveira Porto. - Santo Ângelo : Ilustração, 2025.  
238 p. : il.

ISBN 978-65-6135-207-9

DOI 10.46550/978-65-6135-207-9

1. Educação. I. Silva, Sandra Célia Coelho Gomes da (org.). II. Amorim, Ivonete Barreto de (org.). III. Porto, Rozimeire Soares de Oliveira (org.)

CDU: 37

---

Responsável pela catalogação: Fernanda Ribeiro Paz - CRB 10/ 1720



E-mail: eilustracao@gmail.com

[www.editorailustracao.com.br](http://www.editorailustracao.com.br)

## **Conselho Editorial**



- Dra. Adriana Maria Andreis  
Dra. Adriana Mattar Maamari  
Dra. Berenice Beatriz Rossner Wbatuba  
Dr. Clemente Herrero Fabregat  
Dr. Daniel Vindas Sánchez  
Dra. Denise Tatiane Girardon dos Santos  
Dr. Domingos Benedetti Rodrigues  
Dr. Edemar Rotta  
Dr. Edivaldo José Bortoleto  
Dra. Elizabeth Fontoura Dorneles  
Dr. Evaldo Becker  
Dr. Glaucio Bezerra Brandão  
Dr. Gonzalo Salerno  
Dr. Héctor V. Castanheda Midence  
Dr. José Pedro Boufleuer  
Dra. Keiciane C. Drehmer-Marques  
Dr. Luiz Augusto Passos  
Dra. Maria Cristina Leandro Ferreira  
Dra. Neusa Maria John Scheid  
Dra. Odete Maria de Oliveira  
Dra. Rosângela Angelin  
Dr. Roque Ismael da Costa Gülich  
Dra. Salete Oro Boff  
Dr. Tiago Anderson Brutti  
Dr. Vantoir Roberto Brancher
- UFFS, Chapecó, SC, Brasil  
UFSCAR, São Carlos, SP, Brasil  
URI, Santo Ângelo, RS, Brasil  
UAM, Madri, Espanha  
UNA, San Jose, Costa Rica  
UNICRUZ, Cruz Alta, RS, Brasil  
UNICRUZ, Cruz Alta, RS, Brasil  
UFFS, Cerro Largo, RS, Brasil  
UNOCHAPECÓ, Chapecó, SC, Brasil  
UNICRUZ, Cruz Alta, RS, Brasil  
UFS, São Cristóvão, SE, Brasil  
UFRN, Natal, RN, Brasil  
UNCA, Catamarca, Argentina  
USAC, Guatemala  
UNIJUÍ, Ijuí, RS, Brasil  
UFSC, Florianópolis, RS, Brasil  
UFMT, Cuiabá, MT, Brasil  
UFRGS, Porto Alegre, RS, Brasil  
URI, Santo Ângelo, RS, Brasil  
UNOCHAPECÓ, Chapecó, SC, Brasil  
URI, Santo Ângelo, RS, Brasil  
UFFS, Cerro Largo, RS, Brasil  
ATITUS, Passo Fundo, RS, Brasil  
UNICRUZ, Cruz Alta, RS, Brasil  
IFFAR, Santa Maria, RS, Brasil

Este livro foi avaliado e aprovado por pareceristas *ad hoc*.





# SUMÁRIO

PREFÁCIO.....	13
Raiane Cordeiro de Araújo	
APRESENTAÇÃO .....	15
Sandra Célia Coelho Gomes da Silva	
Ivonete Barreto de Amorim	
Rozimeire Soares de Oliveira Porto	
<b>PARTE I: DIÁLOGOS ENTRE PÓS-GRADUAÇÃO E O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO.....</b>	<b>19</b>
Capítulo 1 - O IMPACTO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL NO SUCESSO DE STARTUPS BRASILEIRAS ENTRE 2020 E 2024 .....	21
Jonas Santos Couto	
Ramon de Oliveira Macedo	
Roberta Nonato da Silva	
Capítulo 2 - MARKETING DIGITAL EM DIÁLOGO: INTERFACES ENTRE COMPORTAMENTO HUMANO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL EM PEQUENOS NEGÓCIOS.....	35
Airla Lima da Silva	
Rhian Lucas Rocha de Oliveira	
Leane de Magalhães Silva	
Capítulo 3 - GESTÃO DE PESSOAS NA SOLUÇÃO DE CONFLITOS NO SERVIÇO PÚBLICO.....	49
Nadjanara Lopes de Abreu Araújo	
João Paulo Amorim Pereira	
Victoria Thaiane Carinhanha Araújo	

Capítulo 4 - QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SOBRE SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	63
Edlaine Santos de Souza	
Maria de Lourdes Souza Rodrigues	
Karla Cruz Bacelar dos Santos	
Capítulo 5 - TRIBUTAÇÃO ECOLÓGICA E SANÇÃO PREMIAL COMO INSTRUMENTOS PARA A PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	77
Cláudia de Brito Souza	
João Victor Gomes Santana	
Keila Ferreira Gomes	
Capítulo 6 - GESTÃO E SUSTENTABILIDADE NO NOVO ENSINO MÉDIO: O PAPEL DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NA FORMAÇÃO DE SUJEITOS CRÍTICOS .....	93
Deyse Queirós Santos	
Thiago Tuan	
PARTE II: DIÁLOGOS ENTRE PÓS-GRADUAÇÃO E CURSOS DIVERSOS DE GRADUAÇÃO .....	111
Capítulo 7 - A MEDIAÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA RELAÇÃO FAMÍLIA/ESCOLA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO INFANTIL: O QUE REVELA O ESTADO DO CONHECIMENTO? ....	113
Yanka Kaenny Santana Carneiro	
Ivonete Barreto de Amorim	
Jéssica da Silva Santos	
Capítulo 8 - AS CONTRIBUIÇÕES DE COORDENADORES PEDAGÓGICOS NO ACOMPANHAMENTO DOS PROFISSIONAIS DE APOIO ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL .....	133
Franciley Carvalho Lima	
Ivonete Barreto de Amorim	

Capítulo 9 - LÍNGUA PORTUGUESA PARA ALÉM DO CONTEÚDO: INTERDISCIPLINARIDADE E PENSAMENTO CRÍTICO NO 9º ANO DA REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE SALVADOR.....	157
Lavínia Paola Viana Cordeiro do Nascimento	
César Costa Vitorino	
Capítulo 10 - VULNERABILIDADES E DIREITOS HUMANOS DA PESSOA COM TRANSTORNO MENTAL EM CONFLITO COM A LEI .....	173
Érika Maria da Silva Barreto	
Thays Helen Pereira Melo dos Santos	
Lucas Silva Souza	
Cláudia Regina de Oliveira Vaz Torres	
Capítulo 11 - TRADIÇÃO AGROECOLÓGICA: PERCURSO DA AGRICULTURA FAMILIAR NA COMUNIDADE RIBEIRINHA DA ILHA DA CANABRAVA NO MUNICÍPIO DE BOM JESUS DA LAPA - BA ...	187
Geovana Vitória Santos de Oliveira	
Cleber Lúcio Sousa Santos	
Thiago Tuan Santos Costa	
Capítulo 12 - CUIDADO TRANSICIONAL COM RECÉM-NASCIDOS PREMATUROS DO HOSPITAL PARA O DOMICÍLIO: REVISÃO INTEGRATIVA .....	199
Kauane Neves Ferreira	
Ivanete Fernandes do Prado	
Jamille Souza Silva	
Darlyane Antunes Macedo	
Capítulo 13 - DESENVOLVIMENTO HUMANO E PSICOPATOLOGIA NA CONTEMPORANEIDADE: REFLEXÕES SOBRE O TRANSTORNO DE PERSONALIDADE BORDERLINE (TPB) EM MULHERES .....	213
Sandra Célia Coelho Gomes da Silva	
Alexsandra David Cangussu Tolentino	
Gileide Cardoso Pereira Fernandes	
Jussara Aguiar Coelho	

SOBRE OS/AS AUTORES/AS .....	225
SOBRE AS ORGANIZADORAS.....	237

## PREFÁCIO

A obra Integração Graduação – Mestrado Profissional Interdisciplinar em Produções Multicampi reúne um conjunto diverso de estudos que refletem uma tessitura múltipla, feita de vozes, territórios, experiências e temporalidades que escapam à linearidade e desafiam qualquer tentativa de totalização. Os estudos aqui reunidos não constituem um bloco homogêneo, mas um campo de forças em movimento nascidos de experiências formativas que integram ensino, pesquisa e extensão, esses trabalhos evidenciam o potencial transformador da universidade quando abre espaço para o diálogo interdisciplinar, para a investigação crítica e para a aproximação entre graduação e pós-graduação.

Ao longo dos capítulos, o leitor/a encontrará análises que atravessam campos como Administração, Educação, Psicologia, Direito, Saúde e Estudos Socioculturais. Os textos, embora distintos em temáticas, convergem na defesa de práticas investigativas que reconhecem a complexidade dos fenômenos sociais, econômicos e humanos, abordando-os sob perspectivas éticas, críticas e comprometidas com o desenvolvimento social e educacional.

A primeira parte do livro intitulada *Diálogos entre pós-graduação e o curso de administração*, compõem os primeiros estudos que tratam do comportamento organizacional, da gestão de pessoas, do marketing digital e da qualidade de vida no trabalho, mostram como as organizações são atravessadas por lógicas concorrentes, onde tecnologias, afetos, estruturas e discursos se combinam de modos imprevisíveis. As reflexões sobre sustentabilidade, tributação ecológica e educação financeira no Novo Ensino Médio evidenciam tensões entre racionalidades neoliberais, discursos de cidadania e projetos pedagógicos. O que se nomeia como “consumo consciente” ou “práticas sustentáveis” é sempre fruto de disputas discursivas que configuram sujeitos, instituem normatividades e delimitam horizontes de pertencimento.

A segunda parte intitulada *Diálogos entre pós-graduação e cursos diversos de graduação*, compõem artigos que tratam sobre a educação, em sua dimensão institucional, pedagógica e humana, também ocupa lugar de destaque. Estudos sobre a mediação entre família e escola, o acompanhamento de profissionais de apoio escolar e as práticas de ensino no Ensino Fundamental demonstram o papel central dos coordenadores

pedagógicos, professores e estudantes enquanto sujeitos ativos na construção de ambientes educativos democráticos, inclusivos e orientados para o desenvolvimento integral.

O livro se abre também para as expressões culturais e socioeconômicas de comunidades tradicionais, como no estudo sobre os ribeirinhos da Ilha da Canabrava, que valoriza saberes ancestrais, práticas sustentáveis e modos de vida que dialogam com a economia solidária e o cuidado ambiental.

Por fim, a complexidade da condição humana aparece com força nos capítulos dedicados ao transtorno mental em conflito com a lei, ao cuidado transicional de recém-nascidos prematuros e às interfaces entre desenvolvimento e psicopatologia à luz do Transtorno de Personalidade Borderline. Ao trazer reflexões fundamentadas em direitos humanos, políticas públicas, práticas de cuidado e abordagens multiprofissionais, esses estudos iluminam as vulnerabilidades que atravessam determinados grupos e apontam para a urgência de práticas acolhedoras, éticas e interdisciplinares.

Todos os capítulos, cada um a seu modo, apresentam o compromisso de estudantes e pesquisadores com a produção de conhecimento relevante, situado e transformador. A diversidade temática não fragmenta a obra; ao contrário, reforça o propósito central deste livro: demonstrar que a integração entre graduação e pós-graduação, aliada a uma perspectiva multicampi e interdisciplinar, amplia horizontes, fortalece identidades acadêmicas e contribui para uma universidade mais democrática, sensível e socialmente implicada.

Que o leitor/a percorra estas páginas não em busca de respostas fixas, mas disposto a experimentar deslocamentos, a estranhar certezas e a reconhecer que todo conhecimento é uma construção situada, sempre aberta a novos sentidos, sempre atravessada pelo outro, sempre inacabada. Que esta obra inspire novas trajetórias investigativas e reafirme o papel da universidade como instrumento de ensino, pesquisa e extensão.

Boa leitura!

Raiane Cordeiro de Araújo

Doutoranda em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação (ProPEd) da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

## APRESENTAÇÃO

A produção em formato de e-book, intitulada *Integração Graduação: Mestrado Profissional Interdisciplinar em Produções Multicampi*, tem origem na disciplina *Aprendizagem e Comportamento Organizacional* e amplia-se com a adesão de outros componentes curriculares do curso de Administração do Campus XVII da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), do Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT XVII), que, em 2025, celebra seus 20 anos de existência. A obra conta ainda com a participação do curso de Pedagogia do Departamento de Educação do Campus XI – Serrinha, além de convidadas/os de outras instituições nacionais de ensino superior.

Mais do que um marco celebrativo, esta produção representou um desafio formativo aos/as estudantes no exercício da escrita científica, assim como no fortalecimento da parceria com o *Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Intervenção Educativa e Social (PPGIES)*, ofertado pelo Departamento de Educação (DED), Campus XI da UNEB, em Serrinha, e pelo Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias (DCHT), Campus XVII da UNEB, em Bom Jesus da Lapa. O programa foi aprovado pelo Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE), por meio da Resolução nº 1.952/2018, publicada no Diário Oficial do Estado (DOE) em 21/06/2018, recomendado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES – Nota 4), conforme Portaria nº 845/2018, de 28 de agosto de 2018, e pela Resolução nº 1.575/2023, publicada no DOE em 27/04/2023.

A obra contou com a participação, nas orientações e na construção colaborativa dos textos, de egressas/os e estudantes do PPGIES, a partir de um sólido embasamento teórico-metodológico, fundamentado em revisões de literatura e leituras orientadas ao longo das aulas. Esses aportes subsidiaram as discussões e a produção coletiva da escrita, materializadas nos capítulos que compõem este livro. O objetivo central consiste em articular a integração entre graduação e mestrado profissional em produções multicampi, dialogando com diferentes áreas e espaços do conhecimento por meio de sua ampla difusão.

A obra encontra-se estruturada em duas partes, conforme síntese apresentada a seguir.

A parte 1, intitulada *Diálogos entre a Pós-Graduação e o Curso de Administração*, conta com os seguintes capítulos:

O Capítulo I, *O impacto do comportamento organizacional no sucesso de startups brasileiras entre 2020 e 2024*, realiza uma revisão da literatura sobre o impacto do comportamento organizacional no sucesso dessas organizações no período delimitado.

O Capítulo II, *Marketing digital em diálogo: interfaces entre comportamento humano e estrutura organizacional em pequenos negócios*, mapeia e analisa como a produção científica aborda as relações entre marketing digital, comportamento humano e estrutura organizacional, bem como os impactos dessas articulações nas práticas de atendimento ao/à cliente em micro e pequenos negócios.

O Capítulo III, *Gestão de pessoas na solução de conflitos no serviço público*, analisa a atuação da gestão de pessoas na mediação e na resolução de conflitos no contexto do serviço público brasileiro.

O Capítulo IV, *Qualidade de vida no trabalho sobre satisfação e motivação: revisão bibliográfica*, investiga a influência da qualidade de vida no trabalho sobre a satisfação e a motivação dos/as colaboradores/as, articulando conceitos clássicos e contemporâneos da gestão de pessoas.

O Capítulo V, *Tributação ecológica e sanção premial como instrumentos para a promoção do desenvolvimento sustentável*, discute essas estratégias como mecanismos de estímulo ao desenvolvimento sustentável, analisando contribuições teóricas e empíricas no contexto nacional.

O Capítulo VI, *Gestão e sustentabilidade no Novo Ensino Médio: o papel da educação financeira na formação de sujeitos críticos*, analisa a relação entre gestão, sustentabilidade e educação financeira no âmbito do Novo Ensino Médio (NEM), destacando seus impactos pedagógicos e sociais.

A parte 2, intitulada *Diálogos entre a Pós-Graduação e cursos diversos de graduação*, conta com os seguintes capítulos:

O Capítulo VII, *A mediação da coordenação pedagógica na relação família/escola no contexto da Educação Infantil: o que revela o Estado do Conhecimento?*, analisa a produção científica sobre essa mediação, identificando práticas, desafios e contribuições para o desenvolvimento educacional das crianças.

O Capítulo VIII, *As contribuições de coordenadores pedagógicos no acompanhamento dos profissionais de apoio escolar no Ensino Fundamental*, analisa o papel da coordenação pedagógica no acompanhamento desses profissionais, visando à melhoria da aprendizagem dos/as estudantes público-alvo da Educação Especial.

O Capítulo IX, *Língua Portuguesa para além do conteúdo: interdisciplinaridade e pensamento crítico no 9º ano da rede pública municipal de Salvador*, analisa a efetividade das estratégias de ensino-aprendizagem com foco na formação integral e no desenvolvimento do pensamento crítico-reflexivo dos/as estudantes.

O Capítulo X, *Vulnerabilidades e direitos humanos da pessoa com transtorno mental em conflito com a lei*, propõe uma análise crítica dessas vulnerabilidades sob a perspectiva dos direitos humanos.

O Capítulo XI, *Tradição agroecológica: percurso da agricultura familiar na comunidade ribeirinha da Ilha da Canabrava, em Bom Jesus da Lapa – BA*, apresenta uma narrativa sobre práticas produtivas e culturais que compõem a realidade socioeconômica dessa comunidade.

O Capítulo XII, *Cuidado transicional com recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio: revisão integrativa*, descreve o cuidado transicional de recém-nascidos prematuros no processo da alta hospitalar ao contexto domiciliar.

O Capítulo XIII, *Entre diálogos: desenvolvimento humano e psicopatologia na contemporaneidade – reflexões literárias sobre o Transtorno de Personalidade Borderline (TPB)*, apresenta interfaces entre desenvolvimento humano e psicopatologia a partir de reflexões teóricas contemporâneas.

Diante do exposto, fica o convite para que leitoras e leitores adentrem esta obra, voltada à comunidade acadêmica e ao público em geral, sob uma perspectiva interdisciplinar. Desejamos a todas/os uma excelente leitura.

Sandra Célia Coelho Gomes da Silva  
Ivonete Barreto de Amorim  
Rozimeire Soares de Oliveira Porto  
(As organizadoras)





## **PARTE I**

# **DIÁLOGOS ENTRE PÓS-GRADUAÇÃO E O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**



## Capítulo 1

# O IMPACTO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL NO SUCESSO DE STARTUPS BRASILEIRAS ENTRE 2020 E 2024

Jonas Santos Couto  
Ramon de Oliveira Macedo  
Roberta Nonato da Silva

## Introdução

**E**sse capítulo é resultado de um projeto da Disciplina Aprendizagem e Comportamento Organizacional, da grade curricular obrigatória do curso de Bacharelado em Administração da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Campus XVII, em parceria com alunos do Programa de Pós-Graduação em Intervenção Educativa e Social (PPGIES), do Campus XI da UNEB, que foi concebido com o propósito de fomentar a qualificação das produções científicas desenvolvidas pelos discentes, por meio do aprofundamento teórico-metodológico em torno da revisão sistemática da literatura e da escrita acadêmica comprometida com o rigor científico.

Observa-se que o mundo dos negócios tem sido profundamente influenciado pelo crescimento acelerado das startups, organizações caracterizadas pelo alto grau de inovação, adaptabilidade e intensa competitividade. Essas empresas emergentes apresentam modelos de negócios disruptivos que desafiam estruturas tradicionais e demandam novas formas de gestão e comportamento organizacional.

O comportamento organizacional, enquanto campo de estudo, busca analisar como os indivíduos e grupos atuam dentro das organizações e como essa dinâmica impacta nos resultados. Elementos como liderança, motivação, cultura organizacional, comunicação e clima organizacional são considerados determinantes para o desempenho geral das empresas. Sendo as startups marcadas por ciclos rápidos de crescimento, incertezas e pressões constantes, compreender o impacto desses fatores nos empreendimentos inovadores adquire uma relevância ainda maior.

Diante deste contexto, a problematização que esse trabalho busca compreender é: de que maneira o comportamento organizacional contribuiu para o sucesso das startups brasileiras de acordo a literatura entre 2020 e 2024? Para responder este questionamento, foi realizada uma revisão sistemática da literatura fundamentada em Ries (2012), que define uma startup como uma instituição humana que valoriza a experimentação e o aprendizado rápido. Nessa perspectiva, o comportamento organizacional é pilar fundamental para a inovação empreendedora, influenciando no encorajamento das equipes.

Este artigo tem como objetivo geral realizar uma revisão sistemática da literatura sobre a contribuição do comportamento organizacional para o sucesso das startups brasileiras entre os anos de 2020 a 2024. E para conseguir alcançá-lo, foram definidos objetivos específicos: (a) identificar temas e variáveis de comportamento organizacional aplicadas em startups brasileiras; e (b) analisar como as práticas de liderança, cultura organizacional, motivação e trabalho em equipe são relacionadas ao sucesso e desempenho das startups.

A busca consistiu em uma revisão sistemática e teórica das produções científicas publicadas entre os anos de 2020 a 2024 dentro do Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), utilizando-se descritores em volta da temática do comportamento organizacional e das startups.

Esta pesquisa fundamenta-se em três dimensões. No âmbito pessoal, impacta na construção de uma carreira de pesquisador(es) científico(s), com ênfase na administração, permitindo compreender os desafios enfrentados pelas novas empresas. Na esfera acadêmica, apresenta uma lacuna importante de pesquisa tendo em vista que o estudo sobre startups é recente e ainda concentrado nas áreas de tecnologia e modelos de negócios, deixando em segundo plano uma análise sobre o comportamento organizacional. No ponto de vista social, contribui para o ecossistema empreendedor e o fortalecimento de ambientes de trabalho mais saudáveis, éticos e colaborativos.

## Referencial teórico

### Comportamento Organizacional em Startups

O comportamento organizacional constitui um campo de estudo voltado para a compreensão das ações humanas dentro das organizações. De acordo com Chiavenato (2021), o comportamento organizacional se refere às ações das pessoas no ambiente de trabalho e às interações que estabelecem nas organizações. Ele estuda tanto o comportamento individual, envolvendo personalidade, atitudes, percepção, aprendizado, motivação e satisfação; quanto o comportamento grupal, abrangendo comunicação, papéis, normas, liderança, negociação e gestão de conflitos. Trata-se de um campo sustentado pelas contribuições das ciências sociais. Nas últimas décadas, o interesse pelo comportamento organizacional em contextos inovadores cresceu, especialmente com a expansão e consolidação das startups. Segundo Marques (2022), startups são modelos de negócios onde as pessoas com a mentalidade empreendedora têm a chance de fornecer produtos e serviços por meio da inovação tecnológica e resolver diversos problemas da sociedade. No mesmo sentido, Ries (2012) destaca que as startups operam sob condições de extrema incerteza e precisam aprender rapidamente com o mercado, adotando uma mentalidade de experimentação contínua. Essa realidade impacta diretamente as práticas de gestão e os comportamentos internos, exigindo flexibilidade, autonomia, resiliência e capacidade de adaptação dos colaboradores.

Nesse ambiente instável e dinâmico, a cultura organizacional assume um papel fundamental. De acordo com a Associação Brasileira de Startups (ABStartups, 2016), estabelecer a cultura organizacional desde o início das atividades da startup contribui diretamente para a atração e seleção de colaboradores que estejam alinhados aos objetivos estratégicos do negócio. Além disso, uma cultura bem definida aproxima a organização de suas metas, fortalece a motivação da equipe e orienta as expectativas sobre a forma de trabalho e os resultados pretendidos. A entidade ainda ressalta que uma cultura organizacional sólida ultrapassa os limites internos da empresa, influenciando positivamente a percepção de clientes e parceiros acerca da identidade e dos valores da organização.

Além da cultura, a aprendizagem organizacional revela-se um fator central no desenvolvimento das startups. De acordo com Filho, Andrade e Silva (2020), a aprendizagem organizacional está relacionada ao aprimoramento das ações por meio da aquisição, interpretação e aplicação

de informações no contexto organizacional. Na ótica de Gonzaga (2019), essa capacidade de aprendizagem constitui um precedente fundamental da inovação, característica intrínseca às startups. Assim, aprender não se restringe à aquisição de conhecimento individual, mas ao uso coletivo desse saber como ferramenta estratégica.

Ries (2012) acrescenta que as startups não existem apenas para fabricar produtos ou obter lucros, mas para aprender a construir negócios sustentáveis. Esse aprendizado ocorre por meio de testes contínuos, nos quais cada suposição é validada empiricamente a partir de experimentos controlados. Dessa forma, o erro deixa de ser visto como fracasso e passa a ser compreendido como parte do processo de desenvolvimento organizacional.

Esse cenário também é influenciado pelo perfil dos empreendedores e colaboradores, pois de acordo com Bastos (2021), parte significativa desses negócios tem sido desenvolvida por jovens empreendedores. A juventude é mais ligada às tecnologias, possuindo boa adaptabilidade com ambientes dinâmicos. A aprendizagem torna-se um elemento indispensável, pois, é a partir desta que os jovens amadurecem e percebem suas habilidades, conhecimentos e motivação para empreender.

Ademais, Dornelas (2020) ressalta que o ambiente criativo é uma característica recorrente nas startups, embora o principal desafio seja manter esse ambiente ao longo do crescimento do negócio. Além disso, a autonomia se destaca como um fator determinante na escolha por esse tipo de organização, uma vez que os profissionais exercem múltiplas funções, tomam decisões rápidas e assumem responsabilidades estratégicas, como liderar equipes e projetos.

Observa-se que o comportamento organizacional em startups está diretamente associado à capacidade de aprender, inovar e se adaptar em ambientes de alta incerteza. Elementos como cultura organizacional, aprendizagem contínua, autonomia e criatividade configuram-se como pilares fundamentais para o fortalecimento dessas organizações.

## Aspectos do Comportamento Organizacional no sucesso das Startups

O sucesso das startups depende não apenas da tecnologia, do produto ou do modelo de negócios, mas também de fatores humanos e comportamentais que influenciam diretamente a execução das estratégias.

A cultura organizacional nessas empresas tende a ser menos formal e mais dinâmica, pois acompanha a necessidade de responder com agilidade a novos desafios e oportunidades (Araújo, 2024).

Uma característica marcante nas startups é a presença de uma cultura orientada para a inovação, na qual a experimentação e o aprendizado contínuo são elementos centrais. Esse ambiente inovador possibilita que essas empresas testem novas ideias, ajustem suas estratégias com rapidez e explorem nichos de mercado ainda não desenvolvidos. A cultura organizacional em startups também costuma ser fundamentada em uma missão bem definida e em valores compartilhados, que direcionam o comportamento dos colaboradores e reforçam um forte senso de comunidade. Esse propósito coletivo funciona como motivador, contribuindo para atrair e reter talentos, mesmo diante de um cenário competitivo e de recursos limitados (Araújo, 2024).

A motivação humana, segundo Bergamini (2018), pode ser compreendida como um conjunto de forças internas que impulsionam o comportamento. Essa energia que move a ação não é gerada externamente, mas surge do interior de cada indivíduo. Os estímulos externos não são capazes de motivar por si mesmos; eles apenas criam condições favoráveis para que a motivação interna se manifeste e conduza à ação.

Nesse contexto, a liderança exerce papel fundamental. Para Virgens e Santos (2023), ela está diretamente ligada à motivação, pois um líder eficaz sabe mobilizar os membros de seu grupo ou equipe, unindo-os em torno de objetivos comuns. Cabe ao líder integrar esforços e direcionar as pessoas para que alcancem resultados coletivos. No contexto das startups, destacam-se características específicas esperadas de seus líderes: preparo para lidar com o inesperado, capacidade de inovar e aprender continuamente, proatividade e criatividade. Essas competências tornam a liderança mais adaptável e alinhada ao ambiente dinâmico dessas organizações.

O cenário brasileiro também se destaca como um ecossistema de inovação promissor. Bastos (2021) aponta que as startups do país têm ganhado maior visibilidade entre investidores, impulsionadas pelas soluções inovadoras que oferecem e pelo contexto econômico favorável. Nesse ambiente, o empreendedorismo se apresenta como elemento central. Chiavenato (2021) reforça que o ato de empreender está intrinsecamente relacionado à inovação, à criação de algo original e à disposição para assumir riscos, movida por uma busca por realização pessoal e confiança própria.

Segundo Bessant e Tidd (2019) o termo inovação vem do latim, *innovare*, que significa “fazer algo novo”, a inovação não se limita a grandes avanços tecnológicos, ela também ocorre por meio de pequenas melhorias ou ajustes no conhecimento existente, caracterizando as inovações incrementais. Schumpeter (1997), é um dos primeiros a conceituar a inovação, fazendo a distinção conceitual entre invenção e inovação e propôs o conceito de “destruição criativa”, que é a substituição de antigos produtos e hábitos de consumir por novos.

A cultura organizacional, por sua vez, vai muito além do que pode ser percebido ou definido por uma única pessoa. Ela influencia e é influenciada pelos comportamentos dos colaboradores, moldando a forma como a organização funciona. Além disso, deve estar alinhada às estratégias organizacionais para contribuir para um bom desempenho econômico e financeiro. Assim, compreender a cultura organizacional é fundamental tanto para o sucesso da empresa quanto para todos que fazem parte dela (Pereira, 2023).

Nesse sentido, a gestão em startups enfrenta o desafio de articular recursos de forma criativa e coerente, mantendo alinhamento com as orientações estratégicas definidas pelo posicionamento competitivo da empresa. Como observa Machado (2022), muitas startups adotam uma cultura colaborativa e operam com equipes enxutas, o que gera vantagens como maior lealdade dos colaboradores, flexibilidade, interação constante com clientes e rapidez para responder às mudanças. Isso resulta em estruturas organizacionais mais dinâmicas e adaptáveis.

Dessa forma, evidencia-se que o comportamento organizacional, a cultura, a motivação, a liderança, a gestão e a inovação formam um conjunto interdependente de fatores que sustentam o sucesso das startups. Esses elementos humanos e estratégicos são tão essenciais quanto a tecnologia desenvolvida, pois determinam a capacidade da organização de aprender, adaptar-se e crescer em um ambiente altamente competitivo e em constante transformação.

## Aspectos metodológicos

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa de cunho exploratório, ancorado na revisão sistemática da literatura, como método de acesso e sistematização do conhecimento já produzido sobre o comportamento organizacional em startups, no recorte temporal de 2020

a 2024. Essa escolha metodológica justifica-se pela natureza da questão investigada, que demanda uma leitura crítica e aprofundada de produções acadêmicas que discutem os entrecruzamentos entre comportamento organizacional e empreendimentos inovadores.

Foram realizadas buscas no Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) sobre títulos relacionados com o tema e filtrados de acordo com os critérios da pesquisa. As estratégias de busca foram construídas em português e aplicadas ao buscador. Os descritores utilizados foram: comportamento organizacional e startups; cultura organizacional e startups; aprendizagem em startups; comportamento organizacional e empreendimento inovador. Os critérios de inclusão foram dissertações de mestrado (acadêmico e profissional), em língua portuguesa, publicadas no período de 2020 a 2024. Já os critérios de exclusão foram teses de doutorado e publicações duplicadas. A seleção dos trabalhos foi conduzida pelos pesquisadores da pesquisa, que selecionaram os estudos por título/resumo e leitura completa de cada um. Após esse percurso, foram identificadas seis produções, que estão dispostas no Quadro 1, contendo as principais informações sobre os estudos identificados, incluindo autoria, ano de publicação, título, instituição, objetivo geral e principais conclusões.

Quadro 1 - Levantamento Bibliográfico

Autoria	Título	Instituição	Objetivo	Conclusão
SILVA (2021)	Estratégias competitivas, uma questão atemporal: como se dá o processo de desenvolvimento das vantagens competitivas pelas startups de Uberlândia?	Universidade Federal de Uberlândia	Analizar como as startups de Uberlândia constroem e mantêm suas vantagens competitivas.	As startups de Uberlândia, mesmo sem utilizarem conscientemente fundamentos teóricos, constroem suas vantagens competitivas com base em práticas alinhadas às teorias acadêmicas. As mais bem-sucedidas foram justamente aquelas que mais incorporaram esse arcabouço, indicando que o modelo de startup também segue princípios das teorias de gestão organizacional.

BARBOSA (2022)	Cultura organizacional na sustentabilidade de uma startup – uma análise em minas gerais	Universidade Federal de Minas Gerais	Avaliar os resultados obtidos em um estudo de caso em uma startup de seguros de Belo Horizonte/MG, por meio de coletas de dados em campo — utilizando ferramenta de people analytics — e de atividades realizadas com líderes e equipes.	Observou-se que as ações de desenvolvimento de lideranças e equipes transformaram a cultura organizacional, aproximando-a da cultura desejada e alinhada à estratégia da empresa. Esse processo também sustentou a manutenção dessa cultura mesmo durante a pandemia de Covid-19, apesar das mudanças enfrentadas pela startup.
LIMA (2022)	E-commerce nas pequenas e médias empresas calçadistas de Franca: dificuldades e vantagens sob a perspectiva do desenvolvimento socioeconômico	Uni - Facef Centro Universitário Municipal de Franca	Explorar os valores, as crenças e os mitos desenvolvidos em relação à transformação digital, que podem facilitar ou dificultar a entrada das pequenas e médias empresas no comércio eletrônico (e-commerce), utilizando-o para a manutenção ou o crescimento de suas atividades socioeconômicas na cidade de Franca-SP.	Observa-se que a cultura organizacional precisa ser atualizada com valores alinhados aos novos contextos e recursos tecnológicos para potencializar as vantagens do e-commerce, como diversificação de clientes, maior lucratividade, redução de custos e ampliação da atuação no mercado nacional, contribuindo para o aumento de impostos arrecadados, geração de empregos e desenvolvimento regional.
WILLRI-CH (2022)	Modelo de maturidade no processo de desenvolvimento de startups com base em práticas e oportunidades de melhoria	Universidade Federal De Santa Catarina	Propor um modelo de maturidade organizacional que integre os processos de negócios de startups, de acordo com cada fase do desenvolvimento de startups, com base em práticas e oportunidades de melhoria.	O estudo resultou em um modelo de maturidade para o desenvolvimento de startups, focado no autoconhecimento e crescimento equilibrado. O modelo se baseia em 12 fatores organizacionais que compõem seus elementos de maturidade (ex: processos internos, pessoas, tomada de decisão, indicadores e financiamento)

LIMA (2023)	Tolerância ao risco financeiro e resiliência organizacional: um estudo com gestores de pequenos empreendimentos do Nordeste	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	Investigar a relação entre tolerância ao risco financeiro e resiliência organizacional dos gestores de pequenos empreendimentos da região Nordeste.	Os resultados mostraram que a Capacidade de Adaptação apresenta relação diretamente proporcional com a Tolerância ao Risco Financeiro. A dimensão Planejamento não teve diferenças significativas. Nas correlações, destacaram-se Recursos Internos e Liderança dentro da Capacidade de Adaptação. No conjunto da Resiliência Organizacional, o indicador com maior correlação foi Inovação e Criatividade
PEREIRA (2023)	Delineamento do sistema de controle gerencial e do Empowerment socioestrutural em startup a partir das Capacidades dinâmicas gerenciais	Universidade Federal do Rio Grande	Compreender como as capacidades dinâmicas dos fundadores/gestor es moldam o pacote de SCG, à luz de Malmi e Brown (2008), utilizado por uma startup e o ato de empoderamento.	As capacidades dinâmicas dos fundadores (capital humano e cognição social) influenciam o sistema de controle, baseado em controles informais que reforçam a cultura organizacional. O capital social gerencial promove empowerment socioestrutural, com comunicação, autonomia e responsabilidade, levando os comportamentos dos colaboradores a refletir os valores da startup.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

## Resultados e discussões

A análise dos estudos selecionados permitiu identificar um padrão recorrente na literatura nacional entre 2020 e 2024: o sucesso das startups brasileiras está fortemente associado à forma como os fatores do comportamento organizacional são desenvolvidos e gerenciados.

No estudo de Silva (2021), verificou-se que as startups mais bem-sucedidas foram justamente aquelas que adotaram com maior intensidade práticas relacionadas à gestão de pessoas, liderança, organização dos processos e tomada de decisão estratégica, indicando que o desempenho organizacional depende significativamente da forma como os recursos humanos são geridos. Esses achados encontram sustento na conceituação de comportamento organizacional de Chiavenato (2021), ao definir esse campo como estudo das ações individuais e coletivas no ambiente de

trabalho. Assim, observa-se que o comportamento organizacional se firma como elemento central da competitividade empresarial.

No que se refere à cultura organizacional, o estudo de Barbosa (2022) evidenciou que ações de desenvolvimento de lideranças e equipes promoveram mudanças significativas na cultura organizacional de uma startup de seguros em Minas Gerais, aproximando-se da cultura desejada e alinhada à estratégia organizacional. Isso vai de encontro com as afirmações de Virgens e Santos (2023) em que a liderança é peça fundamental no alinhamento coletivo em busca de resultados para a organização.

O estudo de Lima (2022) revelou que a cultura organizacional precisa ser constantemente atualizada para acompanhar as transformações digitais. Verificou-se que empresas que alinharam seus valores e práticas aos recursos tecnológicos do e-commerce obtiveram vantagens competitivas como ampliação de mercado, redução de custos e maior lucratividade. Esse estudo pode ser relacionado com o pensamento de Ries (2012) que afirma que as startups são negócios sustentáveis e vivem em função de aprender com a experimentação.

Já na pesquisa de Willrich (2022) os resultados indicam que startups que apresentam maior nível de estruturação nos fatores organizacionais, incluindo o comportamento, demonstram melhores condições de crescimento sustentado, reforçando a importância da organização interna e da aprendizagem estratégica como elementos críticos de sucesso.

Em um ambiente de alta incerteza, o estudo de Lima (2023) reforça a relevância do fator humano, ao constatar que a capacidade de adaptação (parte da resiliência organizacional) está diretamente ligada à tolerância ao risco financeiro dos gestores.

Fatores comportamentais como liderança e a inovação mostraram-se fortemente correlacionados a essa capacidade, sublinhando que a resiliência das startups depende essencialmente do comportamento, da liderança e da inovação das equipes. Por sua vez, Pereira (2023) evidenciou que as capacidades dinâmicas dos fundadores e gestores influenciam diretamente os sistemas de controle gerencial adotados pelas startups. Observou-se a predominância de controles informais, baseados na confiança, no diálogo e no compartilhamento de valores, os quais reforçam a cultura organizacional. Ambos os resultados das pesquisas se convergem no fator da cultura organizacional, que vão em direção ao estudo de Araújo (2024), que evidencia a cultura organizacional como um fator que molda

o comportamento, desempenho, crescimento, inovação, motivação e retenção de pessoas.

Os resultados demonstram que cultura organizacional, liderança, motivação, aprendizagem organizacional, inovação e capacidades gerenciais formam um conjunto interdependente de fatores que sustentam o sucesso das startups brasileiras. Esses elementos influenciam diretamente o desempenho organizacional, a capacidade de adaptação às mudanças do mercado e a construção de vantagens competitivas sustentáveis. A literatura analisada indica, portanto, que o comportamento organizacional não deve ser compreendido como fator secundário, mas como dimensão estratégica central na gestão de startups.

## Considerações finais

O presente estudo possibilitou compreender que o sucesso das startups brasileiras está profundamente ligado aos aspectos humanos e comportamentais que permeiam a dinâmica organizacional, partindo por base da questão norteadora e dos objetivos, geral e específicos do estudo.

O referencial teórico demonstrou que as startups se inserem em um contexto organizacional singular, caracterizado por estruturas flexíveis, de intensa aprendizagem e necessidade constante de adaptação. Nesse cenário, aspectos ligados ao comportamento organizacional, como cultura organizacional, liderança, motivação, autonomia e processos de aprendizagem contínua revelam-se fundamentais para a construção de ambientes mais colaborativos, inovadores e orientados a resultados.

Ao analisar a produção científica nacional entre 2020 e 2024, identificadas no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, evidenciou-se que o comportamento organizacional constitui um elemento estratégico para a consolidação e o crescimento dessas organizações em ambientes marcados por incerteza, inovação e alta competitividade.

Do ponto de vista metodológico, a revisão sistemática permitiu mapear as principais abordagens e tendências da produção acadêmica recente, contribuindo para a organização do conhecimento científico sobre o tema no contexto brasileiro. O estudo reafirma a importância de ampliar investigações que articulem comportamento organizacional e startups, área ainda pouco explorada quando comparada aos estudos focados apenas em tecnologia e modelos de negócio.

Assim, este trabalho contribui para o fortalecimento do debate acadêmico e prático sobre o papel do comportamento organizacional no ecossistema empreendedor brasileiro, podendo servir de base para futuros aprofundamentos sobre a temática debatida.

## Referências

- ABSTARTUPS. **Associação Brasileira de Startups**. 2016. Disponível em: <https://abstartups.com.br/por-que-a-cultura-organizacional-e-importante-na-sua-startup/>. Acesso em: 03 nov. 2025.
- ARAÚJO, S. F. de. **Diferenças e semelhanças culturais entre startups e empresas tradicionais: impactos na gestão e no desempenho organizacional**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). Instituto Federal Goiano, Campus Posse, Posse, 2024. Disponível em: [https://repositorio.ifgoiano.edu.br/bitstream/prefix/4799/2/TCC\\_Saul%20Frutuoso.pdf](https://repositorio.ifgoiano.edu.br/bitstream/prefix/4799/2/TCC_Saul%20Frutuoso.pdf). Acesso em: 18 out. 2025.
- BARBOSA, J. C. L. **Cultura organizacional na sustentabilidade de uma startup: uma análise em Minas Gerais**. 2022. Dissertação. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/items/c93ae18b-539c-453e-b0a8-3e995d5562ce>. Acesso em: 02 nov. 2025.
- BASTOS, L. D. de M. **Empreendedorismo startup: um panorama sobre o ecossistema de renovação brasileiro**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/34878>. Acesso em: 18 out. 2025.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597017670/>. Acesso em: 25 nov. 2025.
- BESSANT, J. TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582605189/>. Acesso em: 18 out. 2025.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597027778/>. Acesso em: 02 nov. 2025.

DORNELAS, J. **Dicas essenciais de empreendedorismo.** São Paulo: Empreende, 2020. Disponível: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786587052038/>. Acesso em: 02 nov. 2025.

FILHO, M. L. L.; ANDRADE, A. P. V. de. SILVA, G. G. da. Capacidade de inovar em Startups: uma abordagem sob a ótica da orientação para aprendizagem. In: **Revista de Gestão e Tecnologia.** Florianópolis. v. 10 p. 01-21 jan./dez. 2020. Disponível em: <https://navus.sc.senac.br/navus/article/view/1095>. Acesso em: 02 nov. 2025.

GONZAGA, B. E. D. S. **Capacidade de aprendizagem organizacional de startups nordestinas.** Dissertação (Pós-graduação em Administração). 2019. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/32242>. Acesso em: 02 nov. 2025.

LIMA, M. A. M. **E-commerce nas pequenas e médias empresas calçadistas de Franca:** dificuldades e vantagens sob a perspectiva do desenvolvimento socioeconômico. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Centro Universitário Municipal de Franca, Franca. 2022. Disponível em: [https://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2023/05/DISSERTACAO\\_MARCIO-ANTONIO-MARTINS-DE-LIMA.pdf](https://pos.unifacef.com.br/wp-content/uploads/2023/05/DISSERTACAO_MARCIO-ANTONIO-MARTINS-DE-LIMA.pdf). Acesso em: 02 nov. 2025.

LIMA, J. S. S. de. **Tolerância ao risco financeiro e resiliência organizacional:** um estudo com gestores de pequenos empreendimentos do Nordeste. 2023.

Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufersa.edu.br/items/3c9cf657-a8ec-4d89-b6aa-f9033b4a3c8e>. Acesso em: 02 nov. 2025.

MACHADO, A. C. P. **Um estudo da cultura organizacional e da comunicação interna na startup Conube.** 2022. Trabalho de Conclusão do Curso (Bacharelado em Relações Públicas). Universidade Federal do Pampa, Campus São Borja, São Borja, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unipampa.edu.br/items/2dd33e54-9a22-4f69-a58b-7e955af3a108>. Acesso em: 02 nov. 2025.

MARQUES, M. S. **Uma análise dos fatores críticos de sucesso das startups acompanhadas pelo núcleo de inovação e empreendedorismo do campus da UFC de Quixadá (INOVE).** 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Sistemas de Informação). Universidade Federal do Ceará, Campus de Quixadá, Quixadá, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/70842>. Acesso em:

02 nov. 2025.

PEREIRA, A. C. R. C. **A influência dos valores e práticas da cultura organizacional na satisfação no trabalho no ambiente de uma startup.** 2023. Monografia (Graduação em Administração). Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2023a. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/79947>. Acesso em: 02 nov. 2025.

PEREIRA, V. I. **Delineamento do sistema de controle gerencial e do Empowerment socioestrutural em Startup a partir das capacidades dinâmicas gerenciais.** 2023. Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande, 2023b. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/79947>. Acesso em: 02 nov. 2025.

RIES, E. **A startup enxuta:** como empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar negócios extremamente bem-sucedidos. Lua de Papel: São Paulo, 2012. Disponível em: <https://s-inova.ucdb.br/wp-content/uploads/biblioteca/a-startup-enxuta-eric-ries-livro-completo.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2025.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico:** uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo, 1997.

SILVA, S. S. **Estratégias competitivas, uma questão atemporal:** como se dá o processo de desenvolvimento das vantagens competitivas pelas startups de Uberlândia? 2021. Dissertação (Mestrado em Gestão Organizacional). Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/31689>. Acesso em: 11 nov. 2025.

VIRGENS, M. F. das. SANTOS, A. P. dos. Estilos de Liderança no cargo de diretor de operações: influências e resultados nas organizações startups no ano de 2022. In: **Revista Scientia**, Salvador, v. 8, n. 3, p. 105-135, set./dez. 2023. Disponível em: <https://revistas.uneb.br/scientia/article/view/16566>. Acesso em: 11 nov. 2025.

WILLRICH, S. R. **Modelo de maturidade no processo de desenvolvimento de startups com base em práticas e oportunidades de melhoria.** 2022. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Ciências Mecânicas). Universidade Federal de Santa Catarina, Campus Joinville, Joinville, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/247413>. Acesso em: 11 nov. 2025.

# MARKETING DIGITAL EM DIÁLOGO: INTERFACES ENTRE COMPORTAMENTO HUMANO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL EM PEQUENOS NEGÓCIOS

Airla Lima da Silva  
Rhian Lucas Rocha de Oliveira  
Leane de Magalhães Silva

## Introdução

O marketing digital, como área estratégica das organizações, tem como objetivo compreender as necessidades e desejos dos consumidores/as, oferecendo soluções que gerem valor e promovam a satisfação dos clientes. Nesse contexto, o/a consumidor/a assume papel central nas decisões organizacionais, sendo fundamental entender suas expectativas e comportamentos para a formulação de estratégias eficazes. Em ambientes altamente competitivos, o marketing deixou de se limitar a ações promocionais pontuais e passou a integrar decisões estratégicas voltadas à construção de relacionamentos duradouros e ao fortalecimento do posicionamento das empresas.

As redes sociais e outras plataformas digitais consolidaram-se como ferramentas estratégicas para promoção de marcas, ampliação do alcance e obtenção de feedbacks a custos reduzidos. Para micro e pequenos negócios, essas ferramentas tornam-se especialmente relevantes, permitindo maior proximidade com os/as consumidores/as e ampliando oportunidades de competir com empresas de maior porte.

No entanto, a simples adoção de tecnologias digitais não garante resultados positivos. O sucesso do marketing digital depende do comportamento dos/da colaboradores/as, das interações no atendimento e da estrutura organizacional. Apesar do crescimento das pesquisas, ainda são escassos os estudos que analisam de forma integrada marketing digital,

comportamento humano e estrutura organizacional em micro e pequenos negócios, o que evidencia uma lacuna relevante na literatura.

Diante disso, a pesquisa teve como questão norteadora: de que maneira a literatura científica aborda a relação entre marketing digital, comportamento humano e estrutura organizacional, e como essas relações influenciam as práticas de atendimento ao/a cliente em micro e pequenos negócios? Em consonância com essa problematização, o estudo teve como objetivo mapear e analisar como a produção científica trata as relações entre marketing digital, comportamento humano e estrutura organizacional, bem como compreender os impactos dessas articulações nas práticas de atendimento ao/a cliente em micro e pequenos negócios.

Para tanto, optou-se pela realização de uma revisão do tipo Estado do Conhecimento, abordagem metodológica que ultrapassa a revisão bibliográfica tradicional ao buscar mapear, sistematizar e analisar criticamente a produção científica de um campo específico, identificando tendências, convergências, avanços e lacunas investigativas (Romanowski; Ens, 2006; Kohls-Santos; Morosini, 2021). Foram analisados trabalhos publicados entre 2015 e 2024, indexados nas bases SciELO, Google Acadêmico e no Portal de Periódicos da CAPES, reconhecidas pela relevância na disseminação do conhecimento científico nas áreas de gestão e ciências sociais aplicadas (Packer et al., 1998).

Para atingir esse objetivo, o trabalho está organizado, após esta introdução, em uma seção de referencial teórico que discute os conceitos de marketing digital, pequenos negócios, estrutura organizacional e comportamental. Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados, bem como a análise e a discussão dos resultados. Por fim, expõem-se as considerações finais do estudo.

## Referencial teórico

Para compreender a relevância do marketing digital no contexto das pequenas empresas, torna-se fundamental, inicialmente, delimitar o que caracteriza essas organizações no cenário brasileiro. Os critérios para o enquadramento como microempresa ou empresa de pequeno porte estão estabelecidos no art. 3º da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. De acordo com essa legislação, são consideradas microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o/a empresário/a individual a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406,

de 10 de janeiro de 2002, desde que devidamente registradas/os nos órgãos competentes. No que se refere à receita bruta anual, enquadraram-se como microempresas aquelas que auferem valor igual ou inferior a R\$ 240.000,00, enquanto as empresas de pequeno porte são aquelas cuja receita bruta anual seja superior a esse limite e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (Brasil, 2006).

A definição legal dessas categorias evidencia que as micro e pequenas empresas operam, em geral, com estruturas organizacionais mais enxutas, recursos financeiros limitados e forte dependência do capital humano. Nesse contexto, a adoção de práticas gerenciais eficientes torna-se um fator decisivo para a sobrevivência e a competitividade desses negócios.

O/a consumidor/a assume papel central no processo decisório organizacional, sendo fundamental compreender suas expectativas e comportamentos para a formulação de estratégias de marketing eficazes (Churchill Jr.; Peter, 2005). Em um ambiente marcado pela intensificação da concorrência, o marketing deixou de se limitar a ações promocionais pontuais, passando a integrar um conjunto de decisões estratégicas voltadas à construção de relacionamentos duradouros e ao fortalecimento do posicionamento das empresas.

As redes sociais consolidaram-se como ferramentas estratégicas para a promoção de marcas, produtos e serviços, além de possibilitarem a ampliação do alcance mercadológico e a obtenção de feedbacks a custos relativamente reduzidos (Saraiva, 2019). Assim, o marketing digital, desenvolvido em plataformas como redes sociais, sites e aplicativos, tornou-se uma alternativa relevante para organizações de diferentes portes, especialmente para micro e pequenas empresas, considerando o expressivo tempo de permanência dos/as usuários/as nesses ambientes virtuais (Peçanha, 2019; Volpato, 2021).

Conforme ressaltam Kotler e Armstrong (2007), o principal objetivo do marketing digital consiste em atrair novos clientes e, simultaneamente, fidelizar os/as já existentes por meio da satisfação. Vaz (2011, p. 270) destaca que “as redes sociais estão alterando o panorama do mercado, uma vez que no espaço digital não há mais limitações de tempo e lugar”. A internet encurtou distâncias, permitindo que consumidores/as e empresas se conectem instantaneamente, possibilitando que pequenas organizações sejam acessíveis a qualquer hora e de qualquer local. Essa característica oferece uma vantagem importante para empresas menores, que agora

competem pela atenção do/a consumidor/a em condições mais justas em relação a empresas de maior porte.

Desse modo, o comportamento das pessoas no mundo do trabalho abrange um conjunto de ações, percepções, atitudes e interações que os/as colaboradores/as manifestam no contexto organizacional, impactando diretamente os processos, as relações e os resultados das instituições. Esse comportamento, que vai além de atos individuais isolados, é um fenômeno complexo, moldado socialmente e fortemente influenciado pelas dinâmicas dentro das organizações. Assim, o campo de estudo do comportamento organizacional se dedica à análise metódica das ações humanas nas empresas, levando em conta de maneira integrada as dimensões individuais, coletivas e organizacionais (Robbins, 2004).

Parte-se da premissa de que indivíduos e organizações possuem uma relação dinâmica, contínua e recíproca. Os comportamentos, tanto pessoais quanto coletivos, influenciam diretamente o rendimento da organização, a qualidade do ambiente de trabalho e a experiência dos/as clientes/as (Chiavenato, 2010). Por sua vez, as estruturas, normas, valores e práticas institucionais funcionam como fatores que moldam as atitudes, motivações e comportamentos dos/ das colaboradores/as. Essa interconexão revela que o êxito organizacional não se baseia apenas em recursos técnicos ou tecnológicos, mas, principalmente, na forma como as pessoas se envolvem, se comunicam e percebem seu papel dentro da organização.

Segundo Chiavenato (2010), essa perspectiva permite examinar o comportamento humano em várias escalas — no nível individual, em equipes e na totalidade do sistema organizacional — abordando elementos fundamentais como motivação, aprendizado, liderança, cultura organizacional e estratégias de gestão de pessoas. Portanto, compreender o comportamento humano no contexto organizacional é crucial para promover práticas de gestão mais eficientes, que harmonizem as metas institucionais com as necessidades dos indivíduos e aumentem o desempenho e a sustentabilidade das organizações.

Dentro desse contexto, o marketing digital se revela como uma ferramenta essencial que pode intensificar a conexão entre as empresas e seus públicos, impactando diretamente o comportamento organizacional e a performance das organizações, principalmente as de menor porte (Martins, 2015). A atuação nas plataformas digitais possibilita uma interação mais próxima com os/as consumidores/as, facilitando a

compreensão de suas atitudes, anseios e preferências, além de promover a criação de relacionamentos mais fortes e duradouros.

Entretanto, Victorino *et al.* (2020) destacam que, apesar de micro e pequenas empresas perceberem a relevância do marketing digital, diversas delas não o aplicam corretamente ou não fazem um acompanhamento eficiente de suas redes sociais. Essa situação evidencia que o êxito das estratégias digitais não depende somente da tecnologia, mas também do envolvimento humano e da estrutura organizacional que dá suporte a essas iniciativas.

Assim, a eficácia do marketing digital está diretamente relacionada às habilidades dos/ das colaboradores/as, à comunicação eficaz e à adaptabilidade da organização. As empresas que combinam a implementação de tecnologias com práticas de gestão focadas no relacionamento com o/a cliente conseguem integrar suas estratégias digitais de maneira mais coesa, aprimorando a experiência do/a consumidor/a e reforçando a imagem da marca. Dessa forma, o marketing digital, quando associado ao comportamento humano e à estrutura organizacional, transforma-se em uma ferramenta estratégica para aumentar a visibilidade, aprimorar o atendimento e criar valor sustentável, convertendo desafios em oportunidades de competição.

## Aspectos metodológicos

Nesta seção, desenvolvemos um Estado do Conhecimento baseado nos descritores “marketing digital”, “estrutura organizacional”, “pequenos negócios”, “microempreendedor” e “comportamento humano”, que orientaram a construção e a delimitação do objeto desta investigação. Essa abordagem visa mapear, organizar e analisar a produção científica relacionada ao tema, identificando aproximações metodológicas, tendências e lacunas. A fundamentação teórica segue a perspectiva de Romanowski e Ens (2006) e de Kohls-Santos e Morosini (2021), que discutem a natureza, os objetivos e a relevância de estudos desse tipo.

Romanowski e Ens (2006) destacam que, diante da crescente intensificação de publicações, esse tipo de mapeamento torna-se essencial para compreender quais temas têm recebido maior foco, como vêm sendo abordados e quais lacunas se abrem para futuras investigações. Morosini e Santos (2021) argumentam, em consonância com essa visão, que a elaboração de novos saberes depende da assimilação crítica das produções

anteriores, sendo o Estado do Conhecimento uma das estratégias para consolidar esse processo investigativo.

Para operacionalizar o levantamento, realizamos a análise de artigos científicos disponíveis na Scientific Electronic Library Online (SciELO), Google Acadêmico e no Portal de Periódicos da CAPES — bases que adotam padrões consolidados de seleção, organização e indexação de periódicos científicos, favorecendo tanto a visibilidade das publicações quanto a produção de indicadores utilizados em estudos bibliométricos e cienciométricos, conforme discutido por Packer *et al.* (1998). Paralelamente, outras produções acadêmicas pertinentes foram consultadas, com o objetivo de identificar tendências, recorrências, achados e potencialidades relacionadas ao marketing digital, atendimento e às dinâmicas organizacionais em pequenos negócios.

O procedimento metodológico envolveu a utilização de operadores lógicos (booleanos) AND, OR e NOT para combinar os descritores “marketing digital”, “estrutura organizacional”, “pequenos negócios”, “microempreendedor” e “comportamento humano”, dentro do recorte temporal de 2020 a 2024. Esse período foi selecionado por refletir transformações intensas decorrentes da expansão das tecnologias digitais, das mudanças nos padrões de consumo e dos desafios vivenciados pelos/ pelas microempreendedores/as em um contexto econômico marcado por instabilidade e constantes reconfigurações.

A busca inicial não encontrou nenhum estudo com todos esses descritores. Em uma segunda etapa, aplicamos a combinação “marketing digital” AND “microempreendedor” associada ao recorte temporal de 2020–2024, obtendo 13 artigos, dos quais 03 foram selecionados após a leitura dos títulos e resumos.

Ainda que alguns estudos relevantes estejam fora do intervalo delimitado, especialmente os publicados em 2015 e 2017, eles foram considerados devido à sua contribuição para compreender o papel do marketing digital no desenvolvimento de pequenas empresas. Esses trabalhos analisam, por exemplo, estratégias de comunicação e posicionamento em restaurantes de pequeno porte, evidenciando como conceitos bem definidos podem orientar tanto a comunicação quanto a construção de ofertas e cardápios que fidelizam os/as clientes/as.

Na próxima seção, intitulada “Resultados e Discussões”, são apresentados os cinco artigos selecionados, sistematizados em quadros que

organizam informações referentes ao ano de publicação, autoria, objetivos, desenho metodológico, principais achados e proposições dos estudos.

## Resultados e discussões

Esta seção mapeia e analisa a literatura científica recente, baseada em produções indexadas nas bases SciELO, CAPES e Google Acadêmico, utilizando os operadores booleanos AND, OR e NOT, que significam, respectivamente, E, OU e NÃO, com o objetivo de identificar lacunas teóricas e metodológicas que justifiquem a relevância da pesquisa. Além disso, são discutidos alguns estudos encontrados fora dos critérios de seleção inicial do Estado do Conhecimento, mas que trazem contribuições valiosas.

Os artigos foram sistematizados em dois quadros que destacam autor/es, ano, palavras-chave, resultados, achados e proposições, proporcionando uma visão organizada das produções analisadas e facilitando a identificação de tendências, convergências e lacunas na literatura.

Os artigos foram sistematizados em dois quadros que destacam autor/es, ano, palavras-chave, resultados, achados e preposições,

Quadro 1 – Bibliografia Sistematizada: ano, autor/a, título, palavras-chave e resultados.

Nº	ANO	AUTOR/A	TÍTULO	PALAVRAS-CHAVE
1	2023	ROCHA, J. P.; PAIVA, L. R.; SANTOS, R. K. C.; LIMA, B. P. C.; SILVA, L. C.; PORTUGAL, N. S.	Microempreendedores individuais e suas ações para alavancar a promoção do negócio: um estudo de caso	Microempreendedor Individual, Marketing; Empreendedorismo.
<b>RESULTADOS:</b> O estudo destaca que os MEIs utilizam ações de marketing acessíveis para promoção dos negócios.				
2	2022	SANTANA, W. F.; WAURECK, A.	Inovação através do marketing: experiências em micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo com o projeto ALI do SEBRAE.	Radar de Inovação; Projeto ALI Brasil Mais; Empreendedorismo; Agente Local de Inovação.
<b>RESULTADOS:</b>				

3	2020	BRUZADIN, E. E.; ANDRADE, J. M. R. de; TROVATI, R.; SANCHEZ, M. dos S.	Estratégias de marketing digital para pequenos empreendedores, com baixo custo.	pequeno empreendedor; marketing digital; posicionamento; visibilidade.
<b>RESULTADOS:</b> O estudo confirma que marketing digital é vantajoso para visibilidade e vendas com orçamento reduzido.				
4	2015	PEREIRA, B. M.; DUTRA, R. de V.; POZO, O. V. C.	Análise das estratégias de marketing: estudo de caso em um restaurante de pequeno porte.	Estratégia; ações de marketing; fidelização.
<b>RESULTADOS:</b> A principal forma de divulgação é o boca a boca, considerado eficaz pela empresa. A fidelização é fortemente influenciada pela qualidade do atendimento, limpeza e sabor dos produtos.				
5	2017	GODOY, A.; MORETTI, S. L. do A.; OLIVEIRA, S. L. I. de.	Modelo para criação de conceito para restaurantes de pequeno porte: uma proposta combinando segmentação de mercado e planejamento de cardápio.	Mercado de Alimentos e Bebidas; Segmentação de Mercado; Conceito de Restaurantes; Estratégia; Marketing Estratégico.
<b>RESULTADOS:</b> A criação de um conceito sólido para pequenos restaurantes depende da coerência entre público-alvo, cardápio e posicionamento.				

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados da SciELO, Google Acadêmico e no Portal de Periódicos da CAPES, 2025.

A análise dos artigos selecionados demonstra que o marketing, em suas diversas vertentes, desempenha um papel estratégico essencial na eficiência, sustentabilidade e competitividade de pequenos empreendimentos e microempreendedores individuais. Assim, o marketing deve ser visto não apenas como um conjunto de ações promocionais, mas como um domínio estratégico intrinsecamente ligado à sobrevivência, à adaptação às mudanças do mundo do trabalho e ao desenvolvimento sustentável dos negócios de menor porte.

Nos trabalhos que discutem o marketing digital, como o estudo de Bruzadin *et al.* (2020), observa-se consenso de que as mídias sociais e demais plataformas digitais oferecem instrumentos acessíveis e eficazes para aumentar a visibilidade e a competitividade, sobretudo quando os recursos financeiros disponíveis são limitados. Essa perspectiva se articula aos achados de Rocha *et al.* (2023), que evidenciam o uso recorrente de ações simples e economicamente viáveis por parte dos microempreendedores individuais, destacando a centralidade do comportamento empreendedor

na adoção de práticas de marketing e no desenvolvimento do próprio negócio.

Apesar do avanço das ferramentas digitais, alguns estudos revelam a permanência e relevância de estratégias tradicionais, principalmente em setores como o de alimentação. O trabalho de Pereira *et al.* (2015) mostra que o boca a boca continua sendo a principal forma de divulgação, intensificada pela qualidade do atendimento, pela higiene e pela experiência oferecida ao cliente. Esses aspectos demonstram como o comportamento humano — tanto do empreendedor quanto do consumidor — exerce influência direta sobre a fidelização, reforçando a importância das práticas relacionais e da qualidade do serviço prestado.

Outro ponto relevante refere-se à relação entre marketing e inovação. O estudo de Santana e Waureck (2022), ao analisar micro e pequenas empresas participantes do Projeto ALI, evidencia que práticas inovadoras são fortalecidas quando articuladas a estratégias de marketing bem estruturadas. Essa articulação indica que a inovação não ocorre de forma isolada, mas depende de processos organizacionais e do suporte externo de programas institucionais, que influenciam diretamente as práticas gerenciais e a postura empreendedora.

O estudo de Godoy *et al.* (2017) acrescenta uma dimensão estratégica ao discutir a criação de conceitos para restaurantes de pequeno porte, integrando segmentação de mercado, planejamento de cardápio e posicionamento competitivo. Essa abordagem ressalta que o marketing também se materializa nas decisões estruturais do negócio, e não apenas em ações táticas, reforçando sua relação com a identidade organizacional e com a definição do cliente-alvo.

Ademais, os estudos revelam lacunas na conexão entre marketing digital, organização interna e comportamento humano, sugerindo que há uma demanda por investigações que explorem mais essas interações no cenário dos microempreendedores e das pequenas empresas.

No Quadro 02, é apresentada a bibliografia sugerida, que inclui as descobertas e as principais contribuições dos estudos que foram examinados.

Quadro 2 - Bibliografia Propositiva – referente aos trabalhos selecionados no quadro 01.

Nº	ACHADOS	PROPOSIÇÕES DO ESTUDO	PROPOSIÇÕES EMERGENTES
1	Identificou que microempreendedores utilizam estratégias de baixo custo, como redes sociais, boca-a-boca e promoções simples, para aumentar a visibilidade e fidelizar clientes.	Utilizar redes sociais (Instagram, WhatsApp Business) para contato direto e divulgação; reforçar atendimento personalizado como diferencial competitivo.	Criar perfil profissional com cardápio digital e respostas automáticas; oferecer programa “indique e ganhe”; postar conteúdo local (ex.: eventos da cidade).
2	Empresas com poucos recursos conseguiram resultados expressivos inovando em marketing — uso criativo das mídias sociais, foco no cliente e personalização de atendimento	Incorporar práticas de inovação de baixo custo: engajamento em redes sociais, coleta de feedbacks e ajustes constantes em produtos e serviços.	Promover desafios e sorteios locais; aplicar pesquisas rápidas via WhatsApp; usar storytelling da marca para gerar conexão com o público.
3	O marketing digital permite alta visibilidade com baixo investimento; redes sociais e WhatsApp são as principais ferramentas de divulgação de pequenos negócios.	Aplicar marketing digital com foco em identidade visual e frequência de postagens; divulgar promoções e novos produtos <i>online</i> .	Criar cronograma semanal de postagens (3 vezes/semana); investir em fotos bem-iluminadas dos lanches; usar status do WhatsApp e stories do Instagram para mostrar bastidores e promoções.
4	O restaurante analisado utilizava ações básicas de marketing, mas sem planejamento estruturado.	Investigar como um restaurante de pequeno porte utiliza estratégias de marketing e como essas estratégias impactam o relacionamento com os clientes.	Pequenos restaurantes podem melhorar competitividade ao adotar marketing, mesmo com baixo custo.
5	A criação de um conceito claro de restaurante depende de alinhar público-alvo, cardápio, ambiente e posicionamento.	Desenvolver e apresentar um modelo estruturado de criação de conceito para restaurantes pequenos, combinando: segmentação de mercado, planejamento do cardápio.	Restaurantes pequenos se beneficiam ao criar conceitos bem definidos, que orientem tanto a comunicação quanto o cardápio.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados da SciELO, Google Acadêmico e no Portal de Periódicos da CAPES, 2025.

No estudo de Rocha *et al.* (2023), observa-se que o uso de estratégias de marketing de baixo custo, como redes sociais, boca a boca e promoções simples, constitui um recurso central para ampliar a visibilidade e fortalecer a fidelização dos clientes. As proposições do estudo ressaltam o uso do Instagram e do WhatsApp como canais diretos de comunicação, além do atendimento personalizado como diferencial competitivo. As proposições emergentes aprofundam essa perspectiva ao sugerirem ações operacionais concretas, como a criação de perfis profissionais, cardápios digitais, programas de indicação e a valorização de conteúdos locais, reforçando a proximidade com o público.

Nas palavras de Saraiva (2019), o Instagram se revela uma valiosa plataforma de marketing digital, possibilitando a promoção de conteúdos visuais que capturam a atenção e envolvem os consumidores, transformando acessos em seguidores e em vendas. Ademais, os perfis corporativos promovem uma interação direta com o público e disponibilizam informações estratégicas sobre o comportamento dos usuários, auxiliando na formulação das estratégias de marketing (Aguiar, 2018).

Já o artigo de Santana e Waureck (2022) demonstram que empresas com recursos limitados conseguem resultados relevantes ao adotar práticas inovadoras em marketing. Os autores destacam o engajamento nas mídias sociais, o foco no cliente e a personalização do atendimento como fatores decisivos. As proposições emergentes, como sorteios, desafios e storytelling da marca, evidenciam a importância da criatividade e da escuta ativa do consumidor para fortalecer vínculos e promover inovação contínua.

No trabalho de Bruzadin *et al.* (2020), os achados confirmam que o marketing digital proporciona alta visibilidade com baixo investimento, sendo as redes sociais e o WhatsApp os principais instrumentos utilizados por pequenos empreendedores. As proposições enfatizam a necessidade de planejamento, identidade visual e constância nas postagens, enquanto as sugestões emergentes evidenciam práticas simples, porém eficazes, como cronogramas semanais, uso de imagens de qualidade e exposição dos bastidores do negócio.

Por sua vez, Pereira *et al.* (2015) apontam que, embora o restaurante analisado utilize ações básicas de marketing, a ausência de planejamento estruturado limita seu potencial competitivo. As proposições reforçam a importância de compreender como as estratégias adotadas impactam o relacionamento com os clientes, enquanto as proposições

emergentes indicam que mesmo ações de baixo custo, quando organizadas estrategicamente, podem aprimorar o desempenho mercadológico.

Por fim, o estudo de Godoy *et al.* (2017) evidencia que a criação de um conceito claro é fundamental para restaurantes de pequeno porte. O alinhamento entre público-alvo, cardápio, ambiente e posicionamento orienta tanto as decisões estratégicas quanto a comunicação com o mercado. As proposições emergentes reforçam que conceitos bem definidos contribuem para maior coerência organizacional e fortalecimento da identidade do negócio.

## Considerações finais

Os achados da pesquisa mostraram que o marketing, em suas várias formas, é um componente estratégico essencial para a viabilidade, crescimento e ajustamento de microempreendedores individuais, bem como de micro e pequenos negócios, frente às transformações do mercado. A análise da literatura revelou que o sucesso das ações de marketing digital não depende exclusivamente do uso de tecnologias, mas, acima de tudo, da capacidade organizacional de integrá-las a processos internos bem definidos e a abordagens de gestão centradas no relacionamento com o/a consumidor/a.

Dentro desse cenário, a conduta dos indivíduos, manifestada por meio das competências comunicativas, da qualidade no serviço e da mentalidade empreendedora, se revela como um fator essencial para a efetividade das estratégias adotadas, ressaltando que o que distingue essas empresas está intimamente ligado às relações interpessoais.

A pesquisa revelou a existência de lacunas significativas na área de investigação científica, particularmente no que diz respeito a estudos que explorem de forma mais abrangente a interconexão entre marketing digital, organização do trabalho e comportamento humano em contextos de micro e pequenos negócios. Há uma necessidade de pesquisas empíricas que levem em conta diversos setores econômicos e realidades regionais, além de métodos que integrem abordagens quantitativas e qualitativas. Essas pesquisas podem ajudar na elaboração de modelos mais adequados às particularidades desses negócios e ainda auxiliar na criação de políticas públicas, programas de apoio institucional e práticas de gestão mais eficientes, promovendo assim o fortalecimento dos pequenos empreendimentos no contexto do desenvolvimento econômico e social.

## Referências

- AGUIAR, A. **Instagram:** saiba tudo sobre esta rede social. Rock Content, 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/instagram/>. Acesso em: 30 out. 2025.
- ARMSTRONG, G. **Marketing:** uma introdução. São Paulo: Pearson, 2007.
- BRUZADIN, E. E.; ANDRADE, J. M. R. de; TROVATI, R.; SANCHEZ, M. dos S. Estratégias de marketing digital para pequenos empreendedores, com baixo custo. **Revista .P – Revista de Trabalhos Científicos de Publicidade e Propaganda – UNIFEV**, Votuporanga, v. 1, n. 1, 2020. ISSN 2764-8427.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** administração de recursos humanos. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. **Marketing:** criando valor para os clientes. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- GODOY, A.; MORETTI, S. L. do A.; OLIVEIRA, S. L. I. de. Modelo para criação de conceito para restaurantes de pequeno porte: uma proposta combinando segmentação de mercado e planejamento de cardápio. **RAU/UEG – Revista de Administração da UEG**, v. 8, n. 2, maio/ago. 2017. ISSN 2236-1197. Disponível em: <https://revistas.ueg.br/index.php/rau/article/view/XXXX>. Acesso em: 10 nov. 2025.
- KOHLS-SANTOS, P.; MOROSINI, M. C. O revisitado da metodologia do Estado do Conhecimento para além de uma revisão bibliográfica. **Revista Panorâmica Online**, v. 33, 2021.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing.** 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall Brasil, 2007. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/ne8x85s>. Acesso em: 30 out. 2025.
- PACKER, A. L. et al. SciELO: uma metodologia para publicação eletrônica. **Ciência da Informação**, v. 27, n. 2, 1998. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0100-19651998000200001>.
- PEÇANHA, V. **O que é marketing digital? Entenda o conceito, como fazer e comece sua estratégia de marketing online.** Rock Content, 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/marketing-digital/>. Acesso em: 30 out. 2025.
- PEREIRA, B. M.; DUTRA, R. de V.; POZO, O. V. C. Análise das

estratégias de marketing: estudo de caso em um restaurante de pequeno porte. **Brazilian Journal of Production Engineering**, v. 1, n. 1, p. 1–4, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/bjpe/article/view/EO30>. Acesso em: 10 nov. 2025.

ROCHA, P. J. et al. Microempreendedores individuais e suas ações para alavancar a promoção do negócio: um estudo de caso. **Revista Mythos**, v. 15, n. 2, p. 7–25, 2023. DOI: <https://doi.org/10.36674/mythos.v20i2.771>.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ROMANOWSKI, J. P.; ENS, R. T. **As pesquisas do tipo “estado da arte” em educação**. Diálogo Educacional, v. 6, n. 19, p. 37–50, 2006.

SANTANA, W. F.; WAURECK, A. Inovação através do marketing: experiências em micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo com o Projeto ALI do SEBRAE. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 7, n. 2, p. 27–46, maio/ago. 2022.

SARAIVA, P. M. Marketing digital: a utilização das mídias sociais como um canal de comunicação no varejo de moda de Barbalha-CE. **Revista Id on Line**, v. 13, n. 44, p. 486–507, 2019. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1638/2422>. Acesso em: 28 out. 2025.

VAZ, C. A. **Os 8 P's do marketing digital**: seu guia estratégico de marketing digital. 1. ed. São Paulo: Novatec, 2011. Disponível em: <https://silo.tips/download/conrado-adolpho-novatec-7>. Acesso em: 8 nov. 2025.

VICTORINO, K. et al. Uso do marketing digital: uma análise de empresas de um parque tecnológico. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 4, p. 672–694, set./dez. 2020.

VOLPATO, B. **Ranking das redes sociais 2020**: as mais usadas no Brasil e no mundo. Resultados Digitais, 2021. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/redes-sociais-mais-usadas-no-brasil>. Acesso em: 25 nov. 2025.

## Capítulo 3

# GESTÃO DE PESSOAS NA SOLUÇÃO DE CONFLITOS NO SERVIÇO PÚBLICO

Nadjanara Lopes de Abreu Araújo

João Paulo Amorim Pereira

Victoria Thaiane Carinhanha Araújo

## Introdução

A gestão de pessoas assume um papel estratégico nas organizações contemporâneas, atuando como uma unidade fundamental para o equilíbrio organizacional. No setor público, sua relevância é ainda mais acentuada, cabendo a ela orientar os líderes e coordenar as relações interpessoais, com o objetivo de manter um ambiente de trabalho harmonioso e propício à consecução dos objetivos institucionais.

Contudo, a convivência em ambientes organizacionais é intrinsecamente marcada pela emergência de conflitos. Estes são entendidos como produtos inevitáveis da vida organizacional, decorrentes de diferenças de interesses, ideias, valores e percepções entre os indivíduos. No serviço público, tais conflitos podem acarretar problemas graves, prejudicando a capacidade produtiva dos servidores, desmotivando equipes e interferindo diretamente na qualidade dos serviços prestados à população. Nesse contexto, o maior desafio da gestão de pessoas reside justamente em lidar com essas relações conflituosas.

Apesar de a literatura reconhecer a importância da gestão de pessoas como um processo contínuo e não meramente um setor, voltado para a administração de conflitos, percebe-se ainda muitos questionamentos sobre qual a melhor estratégia para lidar com a gestão de conflitos organizacionais.

Diante dessa lacuna, este artigo tem como objetivo mapear e sintetizar a produção acadêmica nacional acerca da gestão de pessoas na solução de conflitos no serviço público, por meio de um estudo do tipo Estado do Conhecimento. A realização desta pesquisa justifica-se pela potencial

contribuição em oferecer um panorama consolidado do tema, que poderá subsidiar tanto a atuação prática de gestores públicos, fornecendo insights sobre estratégias de mediação, quanto futuras investigações acadêmicas, ao sinalizar tendências e lacunas no campo.

Para atingir esse objetivo, o trabalho está estruturado, após esta introdução, em um referencial teórico que aborda o contexto histórico da gestão de pessoas, os conflitos no setor público e as estratégias de atuação. Na sequência, são detalhados os aspectos metodológicos, apresentados e discutidos os resultados, e, por fim, expostas as considerações finais do estudo.

## Referencial teórico

O referencial teórico está dividido em três partes, trazendo inicialmente um breve contexto histórico sobre a gestão de pessoas. Posteriormente, apresenta-se o que é conflito e o papel da gestão de pessoas na administração pública em lidar com o conflito, dando continuidade abordando as ações e estratégias para gestão de pessoas lidarem com conflitos em uma empresa pública, buscando soluções e novos caminhos para que tenha um ambiente de trabalho que seja harmonioso e produtivo.

### Gestão de pessoas: contexto histórico na atuação da gestão de pessoas

A gestão de pessoas surge com uma resposta às mudanças que estavam acontecendo nas relações de trabalho e que foram provocadas pela globalização e a industrialização. Em cada momento da história a gestão de pessoas teve seu período de importância e evolução, surgido com os primeiros departamentos no século XIX com um foco no controle de custos, armazenamento das mercadorias e a visão contábil dos funcionários, porém com um passar do tempo começou a se tornar um setor para se preocupar com um trabalhador e seus problemas. No entanto, este foco começou a se transformar a partir de movimentos sociais e novos valores que influenciaram as relações laborais. De acordo com Caldas (2020, p.13),

O final do século XIX e o início do século XX testemunhou o aparecimento e a difusão de valores humanistas, especialmente ligados ao trabalho. Por um lado, o Marxismo e os ideais socialistas deram forte impulso a uma série de experiências e movimentos de reforma social, inclusive dentro de organizações produtivas.

Conforme aponta o autor, a gestão de pessoas não surgiu de forma espontânea, mas como uma resposta a pressões sociais e ideológicas. Essas pressões, baseadas nos valores humanistas e nos movimentos por reforma social, foram fundamentais para impulsionar a criação de um setor que começasse a ver o trabalhador como um ser humano, e não como uma mera peça da máquina organizacional. Foi com o auxílio desta corrente de pensamento que se observou a necessidade de uma área dedicada a apoiar o trabalhador, iniciando uma lenta, porém crucial, transformação de uma visão mecanicista para uma humanista. Essa mudança de paradigma, portanto, consolida-se não apenas como uma resposta a pressões externas, mas como uma descoberta interna ao mundo organizacional.

Esse período de transformação é detalhado por Caldas (2020), que associa o impacto das ideias humanistas diretamente ao contexto organizacional das décadas de 1920 e 1930. Segundo Caldas (2020, p. 28):

Com o final do século XIX a 1930, com um nascer das ideias humanistas acaba causando impacto nas organizações principalmente nas décadas de 1920 e 1930, a valorização das ciências sociais humanas torna uma manifestação de um processo mais amplo, que procurava valorizar os seres humanos nas relações sociais, a despeito do cientificismo e do materialismo tecnológicos vigentes.

Nesse contexto, o departamento de gestão de pessoas iniciou uma transformação profunda. A transição de uma abordagem puramente técnica e mecanicista para a Gestão de Pessoas representou a adoção de uma postura mais humana, ética e orientadora. O colaborador deixou de ser visto como uma peça substituível em uma engrenagem para ser compreendido como um ser humano a ser desenvolvido e se torna um ativo crucial para o crescimento da organização.

No cerne dessa transformação, contudo, instala-se um questionamento fundamental sobre os limites e os reais propósitos da humanização no ambiente organizacional. É o dilema ético que acompanha essa nova forma de gestão. Segundo Andreazzi (2014, p. 16):

O dilema ético que proporciona espaço à humanização nas práticas de gestão de pessoas e organização de forma transformadora: em que medida é ‘desejável’, ‘saudável’, ‘útil’, ‘interessante’ ao progresso e desenvolvimento dos colaboradores nas organizações.

Andreazzi (2014) introduz uma reflexão crítica crucial nesse processo ao levantar o dilema ético inerente à humanização das práticas gerenciais. A autora questiona em que medida essa transformação é genuinamente “desejável” e “saudável”. Contudo, apesar desse dilema, a influência da

abordagem humanista tornou-se irreversível. Com o seu surgimento e com o grande desenvolvimento das ciências comportamentais, as organizações foram obrigadas a adotar um olhar mais humano e integral sobre o colaborador, preocupando-se com sua esfera pessoal, tanto externa quanto interna. Este novo paradigma fez com que as empresas começassem, efetivamente, a compreender as necessidades materiais e psicológicas do trabalhador, bem como a estabelecer uma nova relação entre o indivíduo e a organização. Nesse sentido,

Com o surgimento da abordagem humanista na administração e o grande desenvolvimento das ciências comportamentais nas organizações começam a entender as necessidades, materiais, psicológicas do trabalhador bem como estabelecer a relação entre um trabalhador e organização (Caldas, 2020, p. 56).

O autor aborda que o surgimento da abordagem humanista na administração e o desenvolvimento das ciências comportamentais levaram as organizações a compreender as necessidades materiais e psicológicas do trabalhador, estabelecendo uma nova relação entre o indivíduo e a organização. Neste período, o setor assumiu a responsabilidade de não apenas solucionar problemas, mas de orientar e formar o colaborador de maneira integral, dentro do contexto organizacional. Dessa forma, o papel do setor de Gestão de Pessoas foi redefinido, passando a ter uma grande responsabilidade na formação do profissional que a instituição deseja, conforme comenta Sovienski (2018).

Ao longo dessa transição, a Gestão de Pessoas consolidou-se como a balança das organizações, responsável por formar novos profissionais e mediar conflitos. Este novo paradigma está intrinsecamente ligado à valorização do capital humano. Conforme define Sovienski (2018, p. 31), a Gestão de Pessoas “é caracterizada pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização, o Capital Humano, que nada mais é do que as pessoas que a compõe”. Se, na era inicial dos Recursos Humanos, esse capital era subvalorizado, foi com a Gestão de Pessoas que ele passou a ser não apenas reconhecido, mas continuamente aperfeiçoado.

Dessa forma, a Gestão de Pessoas ganha importância estratégica ao criar e sustentar um ambiente de trabalho saudável. Sua atuação é crucial para promover uma boa relação entre colaborador e organização, atuando na resolução de conflitos e na busca de soluções que garantam uma convivência interpessoal positiva. Para tanto, o setor torna-se corresponsável pelo bem-estar e pela satisfação dos funcionários, disponibilizando os

recursos necessários para a execução do trabalho e promovendo um clima organizacional que estimule relações produtivas. Sovienski (2018, p. 57) afirma que:

A gestão de pessoas se torna responsável pelo bem-estar e a satisfação pessoal dos funcionários; disponibilizar recursos (materiais tecnológicos, equipamentos, entre outros) essenciais à execução do trabalho; promover um clima organizacional positivo que inclui estimular as relações interpessoais. (Sovienski, 2018, p. 57)

Portanto, durante toda a sua trajetória histórica, um dos focos centrais da Gestão de Pessoas tem sido a resolução de problemas e conflitos, buscando soluções inovadoras para melhorar cada setor da organização. Com um olhar essencialmente humano, a área passou a enxergar o trabalhador como um ser integral que precisa ser entendido, orientado, compreendido e valorizado para que possa se adaptar e desempenhar seu papel com excelência. Apesar de histórico e acertadamente necessária, o discurso ainda é distante da prática em muitas organizações, configurando-se como um desafio permanente a ser superado.

### A gestão de conflitos e os conflitos no setor público

Os conflitos são inerentes a todas as relações humanas, e o ambiente organizacional não é exceção. Para Alves (2015, p. 37):

Os conflitos são inerentes às relações humanas, seja em ambientes formais ou informais. Divergências de opiniões, personalidades opostas, tipos de liderança variados ou até mesmo ruídos na comunicação são alguns dos fatores que influenciam em todo tipo de ambiente, podendo gerar embates em seus mais variados níveis.

Nesse sentido, é crucial compreender que o conflito, por si só, não é um problema, mas sim um produto inevitável da vida organizacional. Como destaca Vecchio (2008, p. 20), “conflito é um produto inevitável da vida organizacional que não é desejável nem indesejável, que pode gerar resultados positivos se bem administrados ou afetar o desempenho se tratado de forma errada ou ignorado”. Portanto, o desafio não é eliminar os conflitos, mas sim geri-los de forma produtiva.

No serviço público, essa dinâmica se intensifica devido a fatores como cobrança, competitividade, disciplina e convivência diária. Chiavenato (2009, p. 65) acrescenta que o conflito é o “resultado das desigualdades existentes entre as pessoas”, uma reação obtida da interação

entre pensamentos, desejos e ambições diferentes. Essas diferenças são potencializadas por desencadeadores organizacionais mais concretos, como a ambiguidade de papéis, objetivos concorrentes e a interdependência de atividades. Quando os objetivos não são claros, as pessoas ficam confusas em relação aos seus papéis, levando a conflitos decorrentes dessa falta de direção (Chiavenato, 2009).

As consequências dessa situação são diretas e graves. É neste contexto que a gestão de pessoas assume um papel fundamental, indo além da simples valorização do colaborador para atuar como mediadora e harmonizadora das relações. Cabe a este setor, com um olhar necessariamente humano e ético, identificar as raízes dos conflitos. Isso envolve analisar os trabalhadores como seres humanos integrais, com qualidades e defeitos, para compreender as verdadeiras causas dos problemas nas relações pessoais e no ambiente de trabalho.

Para gerir esses conflitos de forma eficaz, o gestor deve desenvolver habilidades específicas. Em primeiro lugar, é imprescindível uma postura neutra e imparcial. Bergue (2002, p. 25) elenca alguns princípios fundamentais para o gestor, dentre os quais: “ter credibilidade, ser imparcial, apresentar conhecimento da situação, ser leal e flexível nas atitudes, ter clareza na linguagem e confidencialidade no processo de mediação do conflito”.

Além da imparcialidade, é essencial uma atuação estratégica e assertiva. Conforme Silva (2020, p. 30), “o gestor tem a missão de minimizar o problema para reduzir os impactos que colocam em risco o ambiente cordial”. O processo deve visar o equilíbrio, “reestruturando os processos que traga valores positivos para os envolvidos visando um ambiente cordial e corporativo” (Silva, 2020, p. 23).

A compreensão do conflito é, portanto, o primeiro passo para uma resolução produtiva. “A forma como esse é encarado e gerido, condiciona suas consequências, positivas ou negativas. O processo de administração de conflitos é fundamental para a geração de uma solução adequada” (Alves, 2015, p. 28). Um gestor que sabe negociar e administrar conflitos não apenas traz harmonia ao ambiente, mas assegura que a organização pública cumpra seu papel com eficiência, sem ter seu desempenho prejudicado por tensões internas. A capacidade de conciliar é, assim, não uma habilidade secundária, mas uma competência central para a saúde da organização e para a efetividade do serviço público.

## Ações e estratégias na gestão de pessoas para a resolução de conflitos

Para solucionar ou amenizar conflitos no setor público, o gestor de pessoas deve atuar com imparcialidade, compreendendo a situação de forma abrangente para apaziguar os envolvidos e desenvolver métodos que previnam a recorrência de tais eventos. Nesse contexto, Chiavenato (2009) apresenta três abordagens teóricas fundamentais para a atuação administrativa: a estrutural, a de processo e a mista.

A abordagem estrutural focaliza as condições organizacionais que geram conflito. De acordo com Chiavenato (2009), o conflito forma-se das percepções criadas pelas condições de diferenciação, recursos limitados e escassos e de interdependência. No serviço público, isso se manifesta na disputa por orçamentos, na ambiguidade de funções ou na concorrência por cargos e recursos.

Já a abordagem de processo concentra-se na modificação de procedimentos e dinâmicas interpessoais. Conforme Chiavenato (2009, p. 72), esta abordagem

Na abordagem de processo procura-se reduzir conflitos através da modificação de processos, podendo ser realizada por uma parte do conflito, por pessoas de fora ou uma terceira parte, e pode ser conduzida de três formas para desativar o conflito, reunião de confrontação entre as partes e colaboração.

Essas ações podem ser operacionalizada através de reuniões de confrontação entre as partes e colaboração. Na abordagem mista, por sua vez, integra tanto aspectos estruturais quanto de processo. Chiavenato (2009) explica que esta abordagem pode ser feita através da adoção de regras para resolução de conflitos, ou criação de papéis integradores, sendo particularmente relevante para os conflitos multifatoriais típicos do setor público.

Para além dessas abordagens formais, a comunicação eficaz constitui-se como estratégia transversal crucial. Conforme alerta Alves (2015, p. 38), “a comunicação é importante para os gestores e é necessária a todos os empregados. Neste sentido, com a comunicação bem sucedida a organização pública proporciona menos conflitos e o ambiente favorável a produtividade”.

O êxito na aplicação dessas estratégias está intrinsecamente ligado ao perfil e às competências do gestor. Este deve manter neutralidade e

imparcialidade, observando atentamente o ambiente para compreender as raízes do conflito sem favorecer qualquer uma das partes. Bergue (2011) reforça que o gestor deve “procurar sempre enxergar o que está além de determinados comportamentos de seus funcionários, evitando uma visão simplista”, adotando uma perspectiva sistêmica que considere todas as variáveis organizacionais. Complementarmente, Castro (2015) destaca que

Para evitar conflitos desnecessários, o gestor de pessoas deve viabilizar rotinas de trabalho bem claras, fazer comunicação de forma que não gere dúvidas, proporcionar um ambiente adequado, deixar nítido o papel e a função de cada colaborador, conhecer seus colaboradores, suas rotinas e seus anseios (Castro, 2015, p. 65).

Na prática, a atuação do gestor deve orientar-se por ações concretas de prevenção, para evitar conflitos desnecessários, viabilizando rotinas de trabalho bem claras, fazer comunicação de forma que não gere dúvidas (sem ruídos), proporcionar um ambiente adequado, deixar nítido o papel e a função de cada colaborador, conhecer seus colaboradores, suas rotinas e seus anseios. Quando os conflitos emergem, cabe ao gestor avaliar dinamicamente a situação com assertividade, buscando soluções que promovam a harmonia nas relações interpessoais e a integração da equipe. O administrador competente no setor público deve, portanto, dominar não apenas as técnicas de mediação e resolução de conflitos, mas também desenvolver estratégias proativas para prevenir sua ocorrência, assegurando um ambiente organizacional saudável e propício ao cumprimento da missão institucional.

## Aspectos metodológicos

Este estudo caracteriza-se por uma abordagem qualitativa, orientado pelos princípios metodológicos do Estado do Conhecimento. Conforme Morosini e Fernandes (2014, p. 102), essa modalidade de pesquisa refere-se à “identificação, registro, categorização que levem à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo”. Trata-se, portanto, de uma abordagem que não apenas mapeia a produção acadêmica, mas que busca, a partir de sua sistematização, promover uma análise crítica e reflexiva, permitindo compreender o que está posto sobre o tema, identificar lacunas, tendências e os principais debates que o permeiam (Morosini; Fernandes, 2014, p. 155). Dessa forma, o método se mostra particularmente adequado para mapear e sintetizar as contribuições científicas acerca da gestão de pessoas

na solução de conflitos no serviço público, oferecendo um panorama consolidado do conhecimento produzido.

No que tange aos procedimentos técnicos, a pesquisa foi operacionalizada por meio de um levantamento na Base Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). A escolha por essa plataforma justifica-se pela sua ampla abrangência nacional, agregando e disponibilizando uma parcela significativa da produção acadêmica. O processo de busca seguiu as etapas características do Estado do Conhecimento, que incluem a definição de palavras-chave, a aplicação de critérios de inclusão e exclusão, e a posterior categorização. Para seleção e filtragem dos trabalhos foram utilizadas as seguintes etapas:

- a. Primeira etapa: foram utilizados os descritores “gestão de conflitos” and “serviço público”, onde resultou em 6 trabalhos;
- b. Segunda etapa: recorte temporal para o período de 2019 à 2024, para garantir a atualidade da revisão, captando as discussões mais recentes sobre gestão de conflitos no serviço público, não eliminando com esse filtro nenhum trabalho.
- c. Terceira etapa: leitura e análise dos resumos.

A análise e discussões dos trabalhos encontrados, conforme detalhado na seção à seguir.

## Resultados e discussões

Esta seção tem como objetivo central analisar e discutir as contribuições da produção acadêmica selecionada. Buscam-se identificar os eixos temáticos, as convergências e as possíveis lacunas no tratamento do tema “Gestão de pessoas na solução de conflitos no serviço público”, promovendo uma síntese reflexiva sobre o estado do conhecimento na área. Os resultados desta busca estão apresentados na tabela a seguir:

Tabela 1 - Resultado da busca para trabalhos sobre Gestão de Conflitos no Serviço Público.

Autor(es)	Ano	Título
Caroline Moreira Gondim	2019	Plataforma digital como ferramenta de resolução de conflitos e otimização na prestação de serviços públicos de saúde: um instrumento de informação, transparência e participação popular
Pablo Lemos Carlos Santanna	2019	O convênio é conveniente? Um estudo sobre a administração de conflitos de serviços públicos de saúde
Junior, Francisco Gomes Pierot	2019	Criação e funcionamento de uma câmara permanente de resolução de demandas em saúde no estado do piauí: os desafios de uma atuação consensual
Thyago Tenorio Correia de Ataide Cavalcanti	2022	Mediação de conflitos na polícia civil do amazonas: estruturação a partir de outros experimentos no brasil
Leticia Botelho Gois	2019	Sistema multiportas na advocacia pública: da ouvidoria às soluções consensuais
Candida Dutra Garcia Cougo da Costa	2022	Gestão de conflitos na administração pública: proposta de implementação de câmara de mediação na Universidade Federal do Pampa

Fonte: Elaborado pelos autores com base em dados do Base Digital Brasileira de Teses e Dissertações - BDTD, 2025.

A leitura dos resumos e das estruturas metodológicas permitiu mapear tendências, convergências e lacunas que ajudam a delinear o estado do conhecimento sobre o tema. Não tivemos acesso ao trabalho completo de Santanna (2019) e Costa (2022) pois os trabalhos não possuem divulgação autorizada. Foram feitas as análises dos resumos disponíveis na Plataforma Sucupira dos 6 trabalhos elencados.

De modo geral, os estudos convergem ao reconhecer que os métodos consensuais, como conciliação e mediação, por exemplo, como alternativas necessárias diante da sobrecarga do sistema judicial e da complexidade crescente das relações entre Estado e cidadão. Tal constatação atravessa todas as pesquisas analisadas, indicando que o debate sobre resolução de conflitos já ultrapassou o campo estritamente jurídico e passou a integrar a agenda administrativa, sobretudo nos setores mais tensionados do serviço público.

Outro ponto de convergência é o foco predominante no setor público, com especial destaque para a saúde. Quatro dos seis estudos

analisados centram-se especificamente nesse campo, revelando um cenário de judicialização intensa, fragilidades gerenciais e conflitos recorrentes entre usuários, gestores, profissionais e instituições. Essa recorrência sugere que a saúde pública tem funcionado como um laboratório privilegiado para o exame das tensões entre direito, técnica e gestão.

Os trabalhos convergem ainda na crítica ao excesso de judicialização, apontando-a como prática que, além de sobrecarregar o Judiciário, produz soluções pouco técnicas e distantes da realidade operacional dos serviços. Essa crítica embasa propostas variadas de câmaras de mediação, plataformas digitais, arranjos híbridos e estruturas multiportas destinadas à resolução mais célere e especializada dos conflitos. Observa-se, entretanto, que tais propostas assumem formas e alcances distintos, o que revela divergências relevantes.

Entre as divergências identificadas, destaca-se a diferença entre abordagens setoriais e sistêmicas. Enquanto Gondim (2019), Santanna (2019), Pierot (2019) e Cavalcanti (2022) propõem soluções para setores específicos, sobretudo saúde e segurança pública, os trabalhos de Gois (2019) e Costa (2022) ampliam o escopo da discussão ao propor estruturas multiportas e câmaras de mediação voltadas para toda a administração pública. Essa diferença sinaliza a existência de duas lógicas de intervenção: uma reativa, voltada para setores mais problemáticos, e outra estruturante, voltada para o aperfeiçoamento sistêmico da máquina pública.

A natureza das propostas também difere. Gondim (2019), por exemplo, aposta numa solução tecnológica baseada em plataforma digital voltada à participação popular e à transparência. Já Pierot (2019), Costa (2022) e Cavalcanti (2022) optam por soluções institucionais, sustentadas na criação de câmaras e fluxos administrativos. Essa divergência revela tensões contemporâneas entre inovação tecnológica e inovação institucional, ambas necessárias, mas nem sempre articuladas entre si.

Outro aspecto que merece problematização é o estágio de maturidade das propostas. A maior parte dos trabalhos apresenta modelos teóricos, ainda em fase de concepção. Apenas o estudo de Santanna (2019) analisa um convênio já implementado, oferecendo evidências concretas de funcionamento. Esse dado revela uma lacuna importante: há abundância de propostas, mas escassez de avaliações de impacto, custo-benefício e efetividade das soluções sugeridas. A literatura, portanto, mostra-se mais propositiva do que avaliativa.

Além desses elementos, uma ausência chama atenção: nenhum dos trabalhos analisa de maneira central o papel da gestão de pessoas no processo de resolução de conflitos. As soluções sugerem arranjos estruturais, jurídicos ou tecnológicos, mas negligenciam a atuação dos gestores e das equipes de RH como mediadores cotidianos. Essa lacuna reforça uma percepção recorrente na administração pública brasileira: a gestão de pessoas ainda é tratada como atividade de suporte, e não estratégica, mesmo quando os conflitos têm origem direta nas relações de trabalho, comunicação organizacional ou distribuição de responsabilidades.

Por fim, observa-se uma tensão presente em todos os trabalhos, ainda que de forma implícita: o equilíbrio entre participação democrática e tecnicidade. Enquanto propostas como a de Gondim (2019) ampliam o protagonismo do cidadão no processo decisório, outras enfatizam a necessidade de soluções especializadas, conduzidas por atores altamente capacitados. A conciliação entre acesso, qualidade e técnica permanece como desafio aberto.

Em síntese, o estado do conhecimento sobre gestão de conflitos no serviço público revela um campo em expansão, porém ainda fragmentado. A produção recente oferece contribuições relevantes, mas carece de integração sistêmica, avaliações aprofundadas e, sobretudo, de uma abordagem mais consistente sobre a gestão de pessoas como eixo estratégico para a prevenção e a mediação de conflitos. Estes achados reforçam a necessidade de que pesquisas futuras avancem para análises empíricas mais robustas e para a construção de modelos de governança capazes de superar a dispersão setorial e consolidar políticas integradas de resolução de conflitos.

## Considerações finais

Este artigo buscou mapear e sintetizar a produção acadêmica nacional sobre gestão de pessoas na solução de conflitos no serviço público. A partir de um estudo do tipo Estado do Conhecimento, foi possível concluir que, embora exista uma produção relevante e crescente sobre a temática de conflitos no setor público, o papel da gestão de pessoas permanece marginal nesse debate.

As principais conclusões apontam para um campo marcado por uma fragmentação setorial, com forte concentração na área da saúde, e uma ênfase excessiva em soluções de natureza estrutural e jurídica. Esta abordagem, embora válida, negligencia o potencial estratégico da gestão

de pessoas como agente de mediação cotidiana e de prevenção de conflitos interpessoais e organizacionais. A literatura analisada é mais propositiva do que avaliativa, carecendo de estudos empíricos que mensurem a efetividade e o impacto das soluções sugeridas.

Como possibilidades para a continuidade da pesquisa, sugere-se: (1) a investigação do papel específico do gestor de pessoas e das equipes de RH em experiências concretas de mediação no serviço público; (2) a realização de estudos que avaliem a eficácia e o custo-benefício dos diferentes modelos de solução de conflitos já implementados; e (3) o desenvolvimento de pesquisas-ação que proponham e testem protocolos de atuação para a gestão de pessoas na administração de conflitos, integrando as dimensões humana, técnica e estratégica. Dessa forma, será possível superar a atual lacuna entre a teoria da gestão de pessoas e a prática da administração pública.

## Referências

- ALVES, Alan. *Resolvendo conflitos*. São Paulo: Nobel, 2015.
- ANDREAZZI, Maria. *A gestão e organizações sociais*. Trab. Educ. Saúde, Rio de Janeiro, v.12 n.3,p.499-518, set./dez.
- BERGUE, Sandro Trescastro. *Gestão de pessoas em organização pública*. 3. ed. rev. e atual. Caxias do Sul: Educs, 2010.
- CALDAS, Ernesto. *Negociação e administração de conflitos*. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2020.
- CASTRO, José. *Gestão de pessoas: tradicional e estratégica*. São Paulo: Érica, 2015.
- CAVALCANTI, Thyago Tenorio Correia de Ataide. *Mediação de conflitos na Polícia Civil do Amazonas: estruturação a partir de outros experimentos no Brasil*. 2022. 140 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2022.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração geral e pública*. 3. ed. Barueri: Manole, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: administração de recursos humanos*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos*. 2. ed. São Paulo: Maron Books, 2000.

COSTA, Cândida Dutra Garcia Cougo da. *Gestão de conflitos na administração pública: proposta de implementação de câmara de mediação na Universidade Federal do Pampa.* 2022. 114 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2022.

GOIS, Letícia Botelho. *Sistema multiportas na advocacia pública: da ouvidoria às soluções consensuais.* 2019. 78 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2019.

GONDIM, Caroline Moreira. *Plataforma digital como ferramenta de resolução de conflitos e otimização na prestação de serviços públicos de saúde: um instrumento de informação, transparência e participação popular.* 2019. 170 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2019.

JUNIOR, Francisco Gomes Pierot. *Criação e funcionamento de uma câmara permanente de resolução de demandas em saúde no estado do Piauí: os desafios de uma atuação consensual.* 2019. 109 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2019.

MOROSINI, Marília Costa; FERNANDES, Cleoni Maria Barboza. Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções. *Educação Por Escrito*, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p. 154–164, jul./dez. 2014.

SANTANNA, Pablo Lemos Carlos. *O convênio é conveniente? Um estudo sobre a administração de conflitos de serviços públicos de saúde.* 2019. 141 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Veiga de Almeida, Rio de Janeiro, 2019.

SOVIENSKI, Fernanda. *Recursos humanos x gestão de pessoas.* 1. ed. São Paulo: Revista Científica de Administração, v. 10, n. 10, jan./jun. 2008.

VECCHIO, Robert P. *Comportamento organizacional: conceitos básicos.* 6. ed. Tradução de Roberto Galman. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

## Capítulo 4

# QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SOBRE SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Edlaine Santos de Souza  
Maria de Lourdes Souza Rodrigues  
Karla Cruz Bacelar dos Santos

## Introdução

Nas últimas décadas, as intensas transformações econômicas, tecnológicas e sociais têm levado as organizações a repensar suas práticas de gestão de pessoas, buscando equilibrar o alcance de resultados com o bem-estar de seus colaboradores. Nesse cenário, torna-se cada vez mais evidente a necessidade de adotar estratégias mais flexíveis e humanizadas, capazes de conciliar produtividade e qualidade de vida no trabalho (QVT). Assim, a valorização do indivíduo e de suas condições laborais passou a ser compreendida não apenas como uma questão ética, mas também como um diferencial competitivo e um elemento essencial para o desenvolvimento sustentável das instituições.

Diante dessa realidade e das reflexões dela decorrentes, a temática da qualidade de vida no trabalho ganhou destaque nas discussões realizadas na disciplina Aprendizagem e Comportamento Organizacional, do curso de Administração da Universidade do Estado da Bahia – Campus XVII. Nesse contexto, consolidou-se o interesse em compreender como a QVT influencia a satisfação e a motivação dos trabalhadores, resultando na elaboração deste artigo, que integra as atividades propostas na disciplina e articula os debates realizados em sala às contribuições teóricas de autores clássicos e contemporâneos da área.

A Qualidade de Vida no Trabalho compreende um conjunto de ações organizacionais voltadas à promoção do bem-estar físico, psicológico e social dos colaboradores, influenciando diretamente sua satisfação, seu engajamento e seu desempenho. Limongi-França (2017) afirma que a QVT ultrapassa a dimensão das condições materiais, abrangendo também

o reconhecimento, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e o sentido atribuído ao trabalho. De modo convergente, Chiavenato (2020) destaca que a motivação constitui um dos principais impulsionadores do comportamento humano nas organizações, sendo o reconhecimento das necessidades individuais uma condição essencial para o comprometimento e a produtividade.

Nesse sentido, o presente estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: como a qualidade de vida no trabalho influencia a satisfação e a motivação dos colaboradores? Para tanto, estabelece como objetivo geral analisar, por meio de revisão bibliográfica, a influência da QVT sobre a satisfação e a motivação, investigando as principais contribuições teóricas sobre o tema e suas implicações para a prática organizacional.

Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa, ancorada nas concepções de Minayo (2001), que compreende a pesquisa social como um processo de interpretação da realidade a partir de seus significados, interações e contextos, priorizando a compreensão aprofundada dos fenômenos humanos. A investigação fundamenta-se em revisão bibliográfica, conforme orienta Gil (2002), entendida como o estudo sistemático de materiais publicados, com a finalidade de analisar e discutir contribuições teóricas já consolidadas sobre determinado tema.

Para o desenvolvimento da revisão, realizou-se um levantamento bibliográfico no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), considerando artigos publicados entre 2023 e 2025. Esse recorte temporal foi definido por contemplar estudos recentes, alinhados às tendências contemporâneas das práticas de gestão de pessoas e de promoção da qualidade de vida nas organizações, assegurando, assim, uma análise atualizada e pertinente.

A fundamentação teórica abrange autores reconhecidos nas áreas de Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional, como Chiavenato (2004, 2008, 2020), Limongi-França (2017), Maslow (1970), Herzberg (2003), Fernandes e Gutierrez (2021) e Harter, Schmidt e Hayes (2002), entre outros, cujas contribuições auxiliam na compreensão das relações entre qualidade de vida, satisfação e motivação no contexto organizacional.

A relevância deste estudo reside na necessidade de ampliar a compreensão acerca das relações entre bem-estar, satisfação e produtividade, especialmente em um contexto no qual as organizações enfrentam desafios relacionados à retenção de talentos, à saúde mental e ao equilíbrio emocional. Ao analisar contribuições teóricas sobre o tema,

busca-se oferecer subsídios para a reflexão e para a prática da gestão de pessoas, reforçando a importância de ambientes de trabalho mais humanos, participativos e motivadores.

Em síntese, este artigo situa o leitor no debate contemporâneo sobre qualidade de vida no trabalho, satisfação e motivação, apresentando uma análise teórica que contribui para o entendimento da influência desses fatores no desempenho e na realização profissional dos indivíduos, bem como na eficácia e na sustentabilidade das organizações.

## Referencial teórico

Para abordar o tema “A influência da Qualidade de Vida no Trabalho sobre a Satisfação e a Motivação”, é fundamental compreender como o bem-estar físico, psicológico e social, aliado às práticas organizacionais, impacta o comportamento e o desempenho dos colaboradores. Este referencial teórico analisa conceitos, teorias e evidências empíricas que sustentam a relação entre qualidade de vida no trabalho (QVT), motivação e satisfação, oferecendo subsídios para compreender como as estratégias de gestão de pessoas podem potencializar resultados organizacionais e promover ambientes laborais mais humanos e produtivos.

A Qualidade de Vida no Trabalho, como destaca Cartaxo (2019), tem origem nos estudos de Eric Trist, realizados na década de 1950, cujo objetivo era compreender a relação entre indivíduo, trabalho e organização. Somente na década de 1970 o conceito ganhou maior visibilidade, impulsionado pelo movimento em prol da QVT nos Estados Unidos. Trata-se, portanto, de um conceito multidimensional, que abrange aspectos físicos, psicológicos, sociais e motivacionais capazes de influenciar diretamente o desempenho e a satisfação dos trabalhadores. Nesse sentido, Chiavenato (2004) define QVT como “um conjunto de ações e programas que visam melhorar as condições de trabalho e, consequentemente, a qualidade de vida dos colaboradores” (p. 42).

Ao longo do tempo, a compreensão da QVT evoluiu acompanhando as transformações sociais e organizacionais. Fernandes (1996) aponta que, entre 1959 e 1982, autores como Nadler e Lawler identificaram distintas concepções do conceito, que variavam desde uma abordagem centrada na reação do indivíduo ao trabalho até uma perspectiva organizacional mais ampla. Inicialmente, a QVT era vista como uma variável relacionada à percepção individual. Posteriormente, passou a ser considerada uma

abordagem voltada à melhoria conjunta para empregados e gestão, evoluindo para um método de aplicação de técnicas de aperfeiçoamento do ambiente laboral e da produtividade. Por fim, transformou-se em um movimento ideológico capaz de oferecer soluções amplas para desafios organizacionais, embora sujeito ao risco de ser reduzido a um modismo.

De acordo com Chiavenato (2004), essa evolução conceitual evidencia que a QVT deve ser compreendida, na atualidade, como a aplicação integrada de políticas e técnicas que promovam o bem-estar do trabalhador, tanto na vida profissional quanto pessoal, refletindo diretamente na saúde organizacional e no desempenho global. Nesse contexto, sua relevância torna-se ainda mais evidente ao abranger aspectos físicos, psicológicos, sociais e econômicos que devem ser avaliados de forma a atender às necessidades individuais e coletivas, contribuindo para o sucesso das organizações.

O bem-estar físico, por exemplo, conforme destacam Lida (2005) e Sauter, Hurrell e Cooper (1989), envolve condições do ambiente laboral, como ergonomia, iluminação, temperatura e níveis de ruído, que impactam diretamente a saúde e a produtividade dos colaboradores. Já o bem-estar emocional, conforme Van Horn et al. (2004), relaciona-se à capacidade do indivíduo de administrar suas emoções frente às demandas do trabalho, influenciando positivamente o desempenho e as relações interpessoais.

Complementarmente, o bem-estar econômico, segundo Osberg e Sharpe (2002), abrange segurança financeira, remuneração adequada e acesso a recursos que proporcionem conforto e satisfação. Nesse sentido, a percepção de gestores e colaboradores, ressaltada por Gomes, Venuto e Byrró (2009) e por Chiavenato (1999), é essencial para a implementação eficaz de práticas de QVT, evitando interpretações distorcidas e promovendo a valorização do potencial humano no ambiente de trabalho.

A motivação no ambiente organizacional está intrinsecamente ligada à QVT, uma vez que constitui o conjunto de fatores que impulsionam o comportamento humano em direção à realização de objetivos, impactando diretamente produtividade e engajamento. Conforme Chiavenato (2020), “a motivação é um dos principais impulsionadores do comportamento no trabalho, estando diretamente ligada ao reconhecimento das necessidades individuais e ao engajamento do colaborador” (p. 58).

Teorias clássicas auxiliam na compreensão desse fenômeno, como a Hierarquia das Necessidades de Maslow (1970), segundo a qual os indivíduos buscam satisfazer necessidades básicas antes de alcançar níveis superiores

de realização pessoal, e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (2003), que distingue fatores motivacionais — responsáveis por promover satisfação — de fatores higiênicos, cuja ausência gera insatisfação, mas cuja presença não garante motivação plena. Assim, ambientes que oferecem condições de trabalho adequadas, reconhecimento, oportunidades de crescimento e equilíbrio entre vida pessoal e profissional favorecem a motivação intrínseca, resultando em maior comprometimento e engajamento, como enfatizam Limongi-França (2017) e Fernandes e Gutierrez (2021).

A satisfação no trabalho, por sua vez, corresponde ao estado emocional positivo decorrente da percepção de que as expectativas e necessidades do indivíduo são atendidas pelo ambiente laboral. Locke (1976) descreve a satisfação como uma resposta emocional global relacionada ao trabalho, influenciada por fatores como reconhecimento, condições físicas, relações interpessoais e oportunidades de desenvolvimento. Quando associada à QVT, Chiavenato (2004) e Harter, Schmidt e Hayes (2002) afirmam que a satisfação profissional se configura como um indicador relevante da saúde organizacional, refletindo diretamente na produtividade, no engajamento e na retenção de talentos.

Assim, como ressaltam Cooper e Dewe (2008), colaboradores satisfeitos tendem a apresentar desempenho superior, maior lealdade à empresa e menor incidência de problemas relacionados ao estresse e ao absenteísmo. Além disso, conforme Van Horn et al. (2004), a satisfação influencia positivamente a qualidade das relações interpessoais, promovendo um clima organizacional mais saudável e reduzindo conflitos, o que reforça a necessidade de políticas de QVT que integrem dimensões físicas, psicológicas e sociais.

Dessa forma, a integração entre QVT, motivação e satisfação evidencia que tais dimensões não atuam de forma isolada, mas sim de maneira interdependente. Ambientes que promovem qualidade de vida no trabalho, oferecendo boas condições físicas, apoio psicológico, reconhecimento e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, favorecem simultaneamente a motivação e a satisfação dos colaboradores. Essa dinâmica cria um ciclo virtuoso no qual a melhoria da QVT resulta em maiores níveis de engajamento e produtividade, refletindo diretamente no sucesso organizacional e no bem-estar coletivo.

Nesse sentido, investir em políticas de QVT configura não apenas uma ação de cuidado com o colaborador, mas também uma estratégia organizacional capaz de gerar benefícios mútuos, potencializando

resultados e fortalecendo a cultura corporativa (Chiavenato, 2004). Com essa compreensão consolidada, a pesquisa avança para os aspectos metodológicos adotados neste estudo.

## Aspectos metodológicos

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, ancorada nas concepções de Minayo (2001), que concebe a pesquisa social como processo interpretativo da realidade, centrado na análise dos significados, das interações e dos contextos que envolvem os fenômenos humanos. Essa abordagem possibilita a compreensão aprofundada das relações entre qualidade de vida no trabalho (QVT), motivação e satisfação, privilegiando a interpretação crítica e contextualizada dos elementos investigados.

O estudo foi realizado por meio de revisão bibliográfica, em conformidade com as orientações de Gil (2002), entendida como levantamento e análise sistemática de materiais publicados sobre o tema. O objetivo consistiu em examinar e discutir contribuições teóricas recentes acerca da QVT e de suas relações com motivação e satisfação, bem como identificar tendências contemporâneas e lacunas na literatura.

O levantamento bibliográfico foi efetuado em outubro de 2025, por meio de busca no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), utilizando os descritores “Qualidade de Vida no Trabalho”, “Motivação” e “Satisfação”. A busca foi limitada a artigos científicos publicados entre 2023 e 2025, visando assegurar a análise de produções contemporâneas e pertinentes às práticas atuais de gestão de pessoas.

A aplicação dos critérios resultou na identificação de 11 artigos. Em razão desse volume, procedeu-se a um recorte seletivo, priorizando estudos que integrassem simultaneamente as três dimensões centrais da pesquisa — qualidade de vida no trabalho, motivação e satisfação — e que apresentassem rigor metodológico e relevância teórica, de modo a garantir uma análise detalhada e representativa, sem perda de profundidade crítica.

Para sistematizar a análise, elaborou-se um quadro síntese com os artigos selecionados, contendo: autor(es), ano, objetivo do estudo, desenho metodológico e principais achados. Esse instrumento permitiu identificar padrões, convergências e divergências entre os trabalhos e facilitou a categorização temática dos conteúdos. Posteriormente, os dados foram

interpretados à luz do referencial teórico adotado, assegurando coerência entre fundamentação e análise.

O detalhamento do procedimento de seleção, a matriz de categorização e as discussões decorrentes desta análise encontram-se na seção seguinte, intitulada Resultados e discussão.

## Resultados e discussões

Esta seção apresenta e discute os resultados do levantamento bibliográfico sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), motivação e satisfação, articulando-os ao referencial teórico. Os estudos analisados permitem compreender como fatores organizacionais, institucionais e individuais influenciam o bem-estar, a motivação e a produtividade dos trabalhadores.

Os artigos foram sistematizados em um quadro que destaca autor/es, ano, objetivo, metodologia e principais resultados, o que possibilitou identificar padrões e relações com conceitos como a multidimensionalidade da QVT (Chiavenato, 2004), a motivação intrínseca e extrínseca (Maslow, 1970; Herzberg, 2003) e a satisfação laboral como indicador de saúde organizacional (Van Horn et al., 2004; Limongi-França, 2017).

O Quadro 01 apresenta o resumo dos estudos, servindo de base para a análise crítica dos resultados e para a identificação de suas implicações teóricas e práticas.

Quadro 01 - Levantamento bibliográfico.

Autor/Ano	Título	Objetivo do estudo	Metodologia	Principais achados (Relação entre QVT, Satisfação e Motivação)
Sávio Vinícius Ferreira da Silva, Antônio dos Santos Silva (2024)	Análise da QVT dos profissionais da educação básica de escolas públicas de Trindade/ Goiás a partir das dimensões de Walton.	Avaliar impactos das metas do PNE sobre satisfação, motivação e bem-estar.	Survey quantitativo com profissionais da educação básica.	Metas do PNE aumentam QVT, motivação e satisfação dos profissionais, evidenciando a relevância de políticas públicas para ambientes de trabalho saudáveis.

Fabián Teixeira Primo et al. (2023)	Implantação da gestão de processos para a redução de erros de dispensação em uma farmácia pública de um município do Sul do País.	Avaliar impacto da gestão de processos na administração de farmácia.	Estudo de caso exploratório-descritivo.	Reorganização de processos reduziu retrabalho e aumentou satisfação e motivação dos colaboradores, melhorando a QVT e eficiência no atendimento aos pacientes.
Thaís Barbosa dos Santos et al. (2024)	Qualidade De Vida No Trabalho de Profissionais da Saúde	Identificar fatores que afetam QVT e estratégias de mitigação.	Estudo qualitativo exploratório / entrevistas semiestruturadas.	Falta de reconhecimento e apoio emocional diminui motivação e satisfação; valorização pelos pacientes atua como fator positivo, reforçando a importância do bem-estar psicológico e social para a QVT.
Sandra Helena de Lima Pereira Costa et al. (2024)	Fatores relacionados à reincidência de casos de síndrome de burnout entre enfermeiros.	Identificar fatores associados ao Burnout.	Revisão integrativa.	Burnout resulta de QVT precária e impacta negativamente satisfação e motivação, prejudicando desempenho e cuidado aos pacientes.
Carmen Silvia Silva Camuso Barros et al. (2024)	Efetividade de intervenções psicosociais online para a redução de depressão, ansiedade e estresse: estudo quase-experimental.	Avaliar terapias psicosociais online na redução de depressão, ansiedade e estresse.	Estudo quase-experimental / DASS-21.	Intervenções promovem bem-estar psicológico, aumentando motivação e satisfação ao reduzir fatores de estresse no ambiente profissional.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2025.2).

A análise dos estudos selecionados evidencia, de forma consistente, a inter-relação entre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), motivação e satisfação, reforçando a centralidade desses constructos tanto para o desempenho organizacional quanto para o bem-estar dos colaboradores. Conforme discutido no referencial teórico, a QVT configura-se como um conceito multidimensional, abrangendo dimensões físicas, psicológicas e

sociais, que influenciam diretamente a motivação intrínseca e a satisfação laboral (Chiavenato, 2004; Van Horn et al., 2004; Limongi-França, 2017). Nessa perspectiva, os resultados dos artigos revisados demonstram que estratégias organizacionais e fatores institucionais podem atuar como facilitadores ou limitadores desses processos.

O estudo de Sávio Vinícius Ferreira da Silva e Antônio dos Santos Silva (2024), que examinou os impactos das metas do Plano Nacional de Educação (PNE) sobre profissionais da educação básica, confirma que políticas públicas orientadas à valorização do trabalhador contribuem significativamente para a QVT. Os resultados indicam que condições institucionais que priorizam valorização, reconhecimento e melhorias nas condições laborais elevam simultaneamente a motivação e a satisfação profissional. Tal evidência converge com a Hierarquia das Necessidades de Maslow (1970), segundo a qual a satisfação das necessidades de segurança, pertencimento e estima favorece níveis mais elevados de autorrealização e engajamento.

Complementarmente, o estudo de Fabián Teixeira Primo et al. (2023) demonstrou que a reorganização de processos em uma farmácia pública reduziu o retrabalho e elevou a motivação e satisfação dos profissionais. Esse achado dialoga com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (2003), que distingue fatores higiênicos e motivacionais: enquanto a melhoria das condições estruturais minimiza a insatisfação, o reconhecimento e a percepção de eficiência organizacional promovem motivação intrínseca, fortalecendo o bem-estar e ampliando a percepção de QVT.

Thaís Barbosa dos Santos et al. (2024) evidenciam a importância do reconhecimento, do apoio emocional e das relações humanas para a satisfação e motivação de profissionais da saúde. Os resultados mostram que a ausência desses elementos pode gerar desgaste emocional e insatisfação, ao passo que o reconhecimento — inclusive pelos pacientes — intensifica a motivação intrínseca. Tais conclusões corroboram a perspectiva de Van Horn et al. (2004), que enfatizam o papel da dimensão psicológica da QVT na mitigação de exaustão emocional e no fortalecimento do comprometimento organizacional.

No campo da prevenção de riscos ocupacionais, a revisão conduzida por Sandra Helena de Lima Pereira Costa et al. (2024) sobre casos de Burnout entre enfermeiros demonstra que condições laborais inadequadas impactam negativamente a motivação, a satisfação e o desempenho profissional. Esse resultado reforça a necessidade de intervenções que

considerem integralmente as dimensões física e social do ambiente de trabalho, alinhando-se à perspectiva de Chiavenato (2004), segundo a qual a gestão de pessoas deve integrar ações voltadas ao bem-estar físico, psicológico e social para garantir engajamento sustentável.

Por fim, o estudo de Carmen Silvia Camuso Barros et al. (2024) mostra que intervenções psicossociais online são eficazes para reduzir estresse, ansiedade e depressão, contribuindo para o fortalecimento do bem-estar emocional e, consequentemente, para a QVT. Tais resultados dialogam com Limongi-França (2017), que destaca a relevância do equilíbrio entre vida pessoal e profissional e de práticas institucionais de suporte psicológico como elementos essenciais para a motivação e a satisfação no trabalho.

Em síntese, os resultados evidenciam que estratégias institucionais, melhorias organizacionais, apoio psicológico e reconhecimento constituem fatores determinantes para a promoção da QVT, motivação e satisfação. Os achados demonstram que essas dimensões não operam isoladamente, mas de forma integrada, produzindo um ciclo de influência recíproca: ambientes de trabalho que promovem qualidade de vida tendem a gerar maior motivação e satisfação, que, por sua vez, fomentam o engajamento, a produtividade e a saúde organizacional. Assim, confirma-se a fundamentação teórica de que políticas e práticas voltadas ao bem-estar integral do trabalhador são essenciais para resultados sustentáveis e para a construção de ambientes laborais mais saudáveis e produtivos.

## Considerações finais

A análise realizada evidencia que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a motivação e a satisfação estão profundamente interligadas, formando um ciclo contínuo que influencia diretamente o desempenho e o bem-estar dos colaboradores. Os estudos revisados demonstram que políticas institucionais, melhorias organizacionais e práticas de reconhecimento constituem fatores determinantes para a promoção de ambientes laborais saudáveis, nos quais os trabalhadores se percebem valorizados, engajados e motivados. A QVT revela-se, portanto, um elemento central não apenas para o desenvolvimento pessoal, mas também para a eficácia e a sustentabilidade organizacional.

Os resultados indicam que fatores físicos, psicológicos e sociais do ambiente de trabalho são complementares e devem ser considerados de

maneira integrada. Estratégias que promovem apoio emocional, valorização profissional, equilíbrio entre vida pessoal e laboral e oportunidades de desenvolvimento contribuem simultaneamente para elevar a motivação intrínseca e a satisfação dos colaboradores. Esse entendimento reforça a relevância de abordagens humanizadas e sistêmicas na gestão de pessoas, que ultrapassam medidas operacionais e atendem às necessidades individuais e coletivas.

Em síntese, a pesquisa confirma que investir na qualidade de vida no trabalho não se configura apenas como uma prática ética ou normativa, mas como uma estratégia organizacional capaz de produzir resultados consistentes. Ambientes que priorizam o bem-estar de seus colaboradores tendem a apresentar maiores níveis de engajamento, produtividade e comprometimento, evidenciando que a integração entre QVT, motivação e satisfação é essencial para a construção de organizações mais eficientes, humanas e sustentáveis.

## Referências

- BARROS, C. S. S. C. et al. Efetividade de intervenções psicossociais online para a redução de depressão, ansiedade e estresse: estudo quase-experimental: Effectiveness of online psychosocial interventions for reducing depression, anxiety, and stress: a quasi-experimental study. *Saúde e Pesquisa*, v. 17, n. 1, e12260, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.17765/2176-9206.2024v17n1.12260>. Acesso em: 22 out. 2025.
- CARTAXO, J. A Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre a percepção dos colaboradores em empresas do setor industrial. 2019. Dissertação (Mestrado em Psicologia Organizacional) — Universidade de Lisboa, Lisboa, 2019.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.
- CHIAVENATO, I. Recursos Humanos: o capital humano das organizações. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- COMMISSION FOR RURAL COMMUNITIES. Well-being and rural communities: an overview of economic, social and environmental factors. Londres: CRC, 2010.
- COOPER, C.; DEWE, P. Well-being: absenteeism, presenteeism, costs and challenges. *Occupational and Environmental Medicine*, v. 58, n.

8, p. 522–524, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/occmed/kqn124>. Acesso em: 22 out. 2025.

COSTA, S. H. L. P.; AZEVEDO, C. E. S.; SEVERINO, C. E. C. Fatores relacionados à reincidência de casos de síndrome de burnout entre enfermeiros. *Revista de Medicina e Nutrição*, v. 5, n. 1, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.61164/rmnm.v5i1.2491>. Acesso em: 28 out. 2025.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L. H. Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e desafios. São Paulo: Atlas, 2021.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, R.; VENUTO, L.; BYRRO, M. Qualidade de Vida no Trabalho: percepções de gestores e colaboradores. São Paulo: Atlas, 2009.

HARTER, J. K.; SCHMIDT, F. L.; HAYES, T. L. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, v. 87, n. 2, p. 268–279, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>. Acesso em: 22 out. 2025.

HERZBERG, F. Work and the Nature of Man. Cleveland: World Publishing Company, 2003.

IIDA, I. Ergonomia: projeto e produção. 7. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2005.

LOCKE, E. A. The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally, 1976.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MASLOW, A. H. Motivation and Personality. 2. ed. New York: Harper & Row, 1970.

MINAYO, M. C. S. (org.). Pesquisa Social: teoria, método e criatividade. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NADLER, D.; LAWLER, E. E. Apud: FERNANDES, E. C. Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e desafios. São Paulo: Atlas, 1996. p. 42.

OSBERG, L.; SHARPE, A. Measuring the Economic and Social Well-

Being of Nations: a literature review. Toronto: Centre for the Study of Living Standards, 2002.

SANTOS, T. B. dos et al. Qualidade de vida no trabalho de profissionais da saúde. International Organization of Scientific Research (IOSR), v. 26, n. 12, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.9790/487x-2612020105>. Acesso em: 28 out. 2025.

SILVA, S. F. da; SILVA, A. dos S. Análise da QVT dos profissionais da educação básica de escolas públicas de Trindade/Goiás a partir das dimensões de Walton. Contribuciones a las Ciencias Sociales, v. 17, n. 12, e13124, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.12-381>. Acesso em: 22 out. 2025.

TEIXEIRA PRIMO, F. et al. Implantação da gestão de processos para a redução de erros de dispensação em uma farmácia pública de um município do Sul do País. Jornal de Assistência Farmacêutica e Farmaco-economia, v. 1, supl., 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.22563/2525-7323.2022.v1.s1.p.61>. Acesso em: 22 out. 2025.

VAN HORN, J. E. et al. Occupational stress: a review and theoretical framework. Journal of Organizational Behavior, 2004.



## Capítulo 5

# TRIBUTAÇÃO ECOLÓGICA E SANÇÃO PREMIAL COMO INSTRUMENTOS PARA A PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Cláudia de Brito Souza  
João Victor Gomes Santana  
Keila Ferreira Gomes

## Introdução

Vivemos em um mundo cada vez mais competitivo e consumista, o que gera consequências muitas vezes desfavoráveis ao ambiente natural. Diante desse cenário, torna-se imprescindível dedicar maior atenção às questões ambientais, visando à promoção do desenvolvimento sustentável, que deve assegurar as necessidades das gerações presentes e futuras.

Promover o desenvolvimento sustentável constitui um desafio significativo; ainda assim, é adequado afirmar que se trata de uma alternativa indispensável à humanidade, sobretudo considerando que os recursos naturais são finitos. Surge, portanto, a necessidade de ampliar a conscientização ambiental, de modo que indivíduos e instituições assumam responsabilidades capazes de contribuir para a preservação do meio ambiente.

Embora atualmente exista maior preocupação com o crescimento sustentável e com a proteção ambiental, nem sempre foi assim. Há décadas, marcadas por diversas revoluções históricas e pelo avanço acelerado da globalização, pouco — ou quase nada — se refletia sobre os impactos negativos que tais processos provocariam no ecossistema, muitos dos quais persistem até hoje.

Diversos movimentos internacionais foram realizados com o propósito de ampliar o debate sobre o desenvolvimento sustentável e conscientizar a população acerca das problemáticas ambientais. O relatório

“Os Limites do Crescimento”, publicado em 1972 pelo Clube de Roma, evidenciou o descontrole do crescimento econômico e alertou para a possibilidade de um colapso global.

Segundo Holmer (2020), a divulgação desse relatório contribuiu para a realização, no mesmo ano, da Primeira Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente Humano, em Estocolmo, na Suécia. Esse encontro teve como finalidade discutir as relações entre desenvolvimento econômico e preservação ambiental.

Nos últimos anos, alguns instrumentos têm desempenhado papel relevante na indução ao cumprimento das normas ambientais. A Tributação Ecológica constitui um exemplo expressivo, ao prever a arrecadação de tributos destinados ao investimento em atividades sustentáveis. Entretanto, reconhece-se que o Brasil possui elevada carga tributária, o que pode dificultar a adesão aos requisitos exigidos por esse tipo de política pública. Nessa perspectiva, destaca-se, dentro da própria Tributação Ecológica, a Sanção Premial como alternativa mais eficaz, por incentivar e recompensar ações ambientalmente responsáveis.

Nesse contexto, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: como a literatura científica recente (2020–2024) tem abordado a Tributação Ecológica e a Sanção Premial como instrumentos para a promoção do desenvolvimento sustentável? Para isso, o objetivo geral consiste em analisar, por meio de uma revisão de literatura, as contribuições teóricas e empíricas acerca da Tributação Ecológica e da Sanção Premial enquanto instrumentos de incentivo ao desenvolvimento sustentável no contexto nacional.

A estrutura deste artigo organiza-se da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se esta introdução, na qual o tema é contextualizado de maneira geral; em seguida, expõe-se o referencial teórico; posteriormente, descrevem-se os aspectos metodológicos utilizados na elaboração da pesquisa; na sequência, são apresentadas as análises e discussões dos dados coletados; por fim, apresentam-se as considerações finais, que sintetizam os principais achados, seguidas das referências bibliográficas.

## Referencial teórico

Nesta seção, apresenta-se a revisão de literatura elaborada sobre o tema deste trabalho, abordando as contribuições de autores que fundamentam a pesquisa atual. O objetivo consiste em oferecer embasamento científico e

ampliar o conhecimento sobre a Tributação Ecológica e a Sanção Premial, contribuindo, assim, para a discussão e interpretação do tema em análise.

## Tributação Ecológica e Sanção Premial como alternativas para promover o desenvolvimento sustentável

Atualmente, as indústrias, em seus mais diversos setores, buscam atender às demandas crescentes da sociedade, o que tem intensificado as ameaças ao ecossistema, especialmente no que se refere à sua degradação. Martins e Silva (2014, p. 1461) afirmam que, diante das grandes transformações observadas desde o início do século atual e de uma sociedade cada vez mais exigente, emerge uma nova consciência sobre a necessidade de conciliar desenvolvimento econômico e preservação ambiental. Segundo os autores, as manifestações em favor da proteção ambiental passaram a ganhar força somente após os anos 1960.

No entanto, no contexto econômico daquele período, Celso Furtado, em “O mito do desenvolvimento econômico”, criticou o modelo de desenvolvimento vigente, destacando que o uso intensivo de recursos não renováveis era insustentável. Além disso, observou que o crescimento dos indicadores econômicos não refletia necessariamente em melhorias na qualidade de vida da população (Scaff & Tupiassu, 2024, p. 697).

Os critérios que deveriam orientar o crescimento econômico não foram devidamente respeitados. Assim, em 1987 foi publicado o relatório “Nosso Futuro Comum”, que ressaltou a importância do desenvolvimento sustentável para garantir às futuras gerações o acesso aos recursos naturais e a práticas ambientalmente responsáveis (Scaff & Tupiassu, 2024, p. 697). Esse documento influenciou a realização da Segunda Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, conhecida como Rio-92, realizada no Rio de Janeiro em 1992, cujo propósito era estabelecer estratégias para promover o desenvolvimento sustentável e combater a pobreza em países em desenvolvimento.

Dez anos após esse evento, a Organização das Nações Unidas (ONU) promoveu a Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável, em 2002, em Johanesburgo (África do Sul), conhecida como Rio+10. O objetivo era avaliar o cumprimento dos compromissos firmados na Rio-92. Entretanto, Camargo (2003) observa que houve uma discrepância nesse encontro, pois interesses comerciais e econômicos acabaram prevalecendo sobre os direitos humanos e a preservação ambiental.

Ainda que o desenvolvimento sustentável já integrasse discursos políticos, fazia-se necessária a consolidação de esforços voltados à sua efetivação. Nesse sentido, em 2012 realizou-se a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável — a Rio+20 — novamente no Rio de Janeiro. Conforme Otero e Neiman (2015, p. 23), o objetivo da conferência foi avaliar avanços e retrocessos relacionados às decisões da Rio-92, resultando na substituição dos Objetivos do Milênio (ODM) pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que apresentam 17 metas a serem alcançadas até 2030.

Todos esses eventos contribuíram para o fortalecimento do desenvolvimento sustentável; contudo, muitas vezes os compromissos firmados não são cumpridos, o que dificulta a transição para um modelo de crescimento econômico que preserve os recursos naturais e evite a aproximação de um colapso ambiental. Nesse cenário, o Direito Ambiental apresenta grande relevância ao estabelecer normas destinadas à proteção e preservação do meio ambiente.

A Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, em seu artigo 1º, “estabelece a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, constitui o Sistema Nacional do Meio Ambiente (Sisnama) e institui o Cadastro de Defesa Ambiental” (Brasil, 1988). Considerando que o governo é corresponsável pela preservação ambiental e possui autonomia para intervir na ordem econômica, comprehende-se que suas ações devem contribuir para a promoção do desenvolvimento econômico sustentável.

O Direito Ambiental e o Direito Tributário, embora distintos, relacionam-se por meio da tributação ambiental, que destina receitas tributárias a ações voltadas à proteção ambiental. Para Fabretti e Fabretti (2000, p. 36), o Sistema Tributário rege o direito do Estado, conforme previsto na Constituição Federal, de recolher tributos com vistas à realização de interesses coletivos — o que reforça o papel governamental na preservação ambiental.

Dessa forma, comprehende-se que o tributo ecológico tem como finalidade contribuir para a promoção do desenvolvimento sustentável. O artigo 3º do Código Tributário Nacional define tributo como: “toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção por ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada” (Brasil, 1966, art. 3º).

Para melhor compreender tal definição, considera-se: prestação pecuniária, aquilo que deve ser pago em dinheiro; compulsória, a obrigatoriedade do pagamento; a distinção entre tributo e sanção, visto que tributo não é multa; instituída em lei, ou seja, somente pode existir mediante previsão legal; e atividade administrativa plenamente vinculada, significando que a cobrança deve seguir estritamente o que está previsto na legislação.

Cavalcante (2012, p. 103) sustenta que a Tributação Ecológica pode assumir três funções, dependendo da finalidade da atividade tributada: a) função indutora, que busca incentivar comportamentos seguros; b) função restauradora, destinada a reparar danos ambientais já ocorridos; e c) função redistributiva, voltada à redistribuição dos custos ambientais provenientes de ações degradadoras. Cada uma dessas funções desempenha papel importante na preservação ambiental.

Considerando duas dessas funções — a indutora e a redistributiva — têm-se os processos de internalização de externalidades. As externalidades positivas relacionam-se ao estímulo de práticas sustentáveis; já as externalidades negativas correspondem à desmotivação de comportamentos prejudiciais ao ambiente.

Nessa perspectiva, Júnior *et al.* (2024) afirmam que os tributos com função extrafiscal não têm como finalidade principal a arrecadação, mas sim a intervenção na sociedade e na economia. Os tributos ambientais, de modo geral, apresentam essa função extrafiscal, reforçando a clássica distinção entre função fiscal e extrafiscal (Cavalcante, 2012, p. 103).

De acordo com as funções indutora e redistributiva da Tributação Ambiental, uma sanção pode ser positiva, quando visa beneficiar quem cumpre o que é previsto em lei, ou negativa, quando busca punir condutas ilícitas. Historicamente, a aplicação de sanções negativas prevaleceu em alguns contextos. Entretanto, a sanção positiva — ou sanção premial — é igualmente relevante.

A Sanção Premial é um instituto antigo, cujas raízes remontam à legislação portuguesa. No Brasil, surgiu ainda no período colonial, nas Ordенаções Filipinas, promulgadas em 1603 pelo rei Filipe I. Segundo Bayer (2018), “o uso do prêmio pela autoridade, mesmo antes do surgimento da noção de Estado, sempre esteve presente. Desde a Antiguidade, essa ideia existia, por exemplo, com a concessão da coroa de louros [...]”.

Em consonância com tal afirmação, Paschoal (2012, pp. 151–152) argumenta que,

Sanções premiais e estratégias regulatórias não punitivas sempre foram utilizadas pelo Estado para influenciar comportamentos, embora de forma mais tímida do que nos dias de hoje [...] foi apenas com o crescimento da intervenção do poder político na esfera dos interesses econômicos, e com a incorporação dos direitos sociais como objetivos a serem perseguidos, que o Estado intensificou o uso de sanções positivas como técnica de indução de comportamentos desejáveis.

A sanção premial, por se caracterizar como uma consequência positiva, possibilita a criação de benefícios que podem ser aplicados nos mais diversos segmentos do direito. Contudo, essa concepção tem sido particularmente adotada no âmbito do Direito Ambiental, considerando que a degradação ambiental vem se intensificando ao longo dos anos. Nesse contexto, o uso da sanção premial apresenta-se como uma alternativa relevante para mitigar os danos ecológicos. Conforme afirma Azevedo (2018, pp. 61–62),

A norma premial, ou sanção premial, se justifica à medida que a norma jurídica prevê no consequente uma vantagem ou prêmio àquele que agir exatamente da forma que está prevista na hipótese da norma tributária, representando um estímulo a condutas desejáveis pelo Poder Público, o que, no caso, seria a prática de condutas tendentes à preservação do meio ambiente.

Todavia, convém esclarecer que norma premial e sanção premial são termos distintos, embora intrinsecamente relacionados. A norma premial consiste em um conjunto de regras que estabelece um benefício ao indivíduo que agir em conformidade com a lei. A sanção premial, por sua vez, corresponde à consequência decorrente do cumprimento dessa norma, isto é, o próprio benefício. Desse modo, Benevides Filho (2021, p. 48) assegura que:

O aumento das normas positivas destina-se a favorecer o aumento das sanções positivas; em outras palavras, a organização do Estado assistencial teve como efeito a adoção cada vez mais frequente da técnica de motivação encorajadora positiva. Somente há pouco é que se despertou para as leis de incentivação.

Dessa forma, a sanção premial vem ganhando destaque nos últimos anos, sobretudo porque sua aplicação tende a produzir efeitos mais satisfatórios do que a sanção negativa. Isso ocorre em razão de alguns estados e municípios brasileiros estarem inovando na forma de arrecadação de determinados impostos. Ademais, é importante salientar que os tributos podem exercer função fiscal, quando sua principal finalidade é gerar receita para os cofres públicos, destinada ao financiamento de políticas

governamentais; ou função extrafiscal, quando o objetivo primordial é induzir comportamentos socialmente desejáveis — como aqueles relacionados à proteção ambiental —, e não apenas arrecadar recursos. Nesse sentido, Cavalcante (2012, p. 105) assegura que:

[...] podemos observar o Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotivos (IPVA) no Brasil, que tem função originariamente fiscal (arrecadatória), porém, quando foi definida em alguns estados a alíquota zero para os veículos elétricos (não poluentes), neste momento, instituiu-se também sua natureza extrafiscal, representando esta redução de alíquota um estímulo à diminuição da poluição causada pela emissão de gases oriundos dos veículos tradicionais.

Outro exemplo de tributo que pode ser utilizado para induzir práticas sustentáveis é o Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU). Silva e Azevedo (2021), em seus estudos sobre a adoção do IPTU Verde em duas cidades baianas, afirmam que “o IPTU Verde é um dos instrumentos utilizados para estimular o contribuinte a adotar práticas sustentáveis [...] O contribuinte interessado poderá ser beneficiado através dos certificados de bronze, prata e ouro, com os descontos de 5%, 7% e 10%, respectivamente” (Silva e Azevedo, 2021, p. 3).

O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) é mais um tributo de competência estadual que exerce função extrafiscal. Entretanto, o ICMS Ecológico, segundo Rossi *et al.* (2011), teve sua origem em 1991, no estado do Paraná. Para João (2004, p. 105), esse tipo de imposto estabelece a redistribuição de receitas entre os municípios, incentivando a preservação ambiental, uma vez que os recursos arrecadados são destinados a ações de proteção e conservação.

Partindo da conceituação de sanção premial e de sua finalidade, e considerando as diversas formas pelas quais ela pode ser utilizada como mecanismo de incentivo à preservação do meio ambiente, é possível, a partir deste ponto, direcionar a análise para o modo como tal instrumento pode corroborar o incentivo ao uso da energia solar. Trata-se de um tipo de energia gerada a partir de uma fonte natural e inegociável — o sol —, além de ser uma alternativa que não provoca poluição ambiental.

## Aspectos metodológicos

A presente pesquisa caracteriza-se como uma revisão de literatura, compreendida como um procedimento essencial para a sistematização e o aprofundamento do conhecimento já existente sobre determinado

tema. Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica possibilita a análise de produções científicas anteriores com o propósito de identificar contribuições, lacunas e tendências teóricas, permitindo ao pesquisador ampliar a compreensão de um fenômeno a partir de referenciais consolidados. Assim, esta investigação adota uma natureza básica e uma abordagem qualitativa, assumindo um caráter exploratório, uma vez que busca reunir e examinar estudos recentes sobre a Tributação Ecológica e a Sanção Premial como instrumentos voltados à promoção do desenvolvimento sustentável.

De acordo com Minayo (2012), as pesquisas qualitativas se voltam à compreensão dos significados, das motivações e das relações presentes nos fenômenos sociais, sendo particularmente adequadas para o estudo de temas complexos e multifacetados, como a sustentabilidade e a política fiscal ambiental. Nessa perspectiva, o presente estudo pretende compreender de que forma a literatura recente tem tratado a relação entre tributação, incentivos fiscais e práticas sustentáveis, reconhecendo que a construção do conhecimento nesse campo depende da análise interpretativa e contextualizada das produções científicas.

A pesquisa foi realizada por meio de uma revisão de literatura, utilizando como base trabalhos científicos que abordam o tema em questão, publicados entre 2020 e 2024 no Google Acadêmico, por se tratar de uma base de referência no cenário acadêmico nacional. Para garantir precisão e consistência na busca, foram utilizados descritores combinados por meio de operadores booleanos: “tributação ecológica” AND “tributação ambiental”; “sanção premial” AND “incentivos fiscais sustentáveis”; e “desenvolvimento sustentável” AND “sustentabilidade”.

Os critérios de inclusão utilizados foram: artigos e dissertações publicados entre 2020 e 2024, revisados por pares, disponíveis em texto completo, apenas no idioma português e que abordassem a temática da tributação ambiental e das sanções premiais relacionadas à sustentabilidade. A busca e seleção dos estudos foram realizadas no dia 16 de setembro de 2025 e resultaram, inicialmente, em 10 publicações, sendo 6 artigos e 4 dissertações. Após a identificação dos estudos, procedeu-se à triagem em etapas, conforme recomendações de revisões sistematizadas. Primeiramente, foram removidos os estudos estrangeiros; em seguida, realizou-se a leitura dos títulos e resumos, com o objetivo de verificar a aderência dos trabalhos aos critérios de inclusão. Nessa etapa, 3 estudos foram excluídos por estarem fora da proposta da pesquisa, 2 foram eliminados por não disponibilizarem acesso ao texto completo, 1 não apresentava relação direta com o objeto

investigado e 1 era duplicado. Ao final do processo, restaram 3 estudos que atendiam plenamente aos critérios estabelecidos e, portanto, foram selecionados para leitura integral e análise interpretativa.

Após a seleção, os artigos foram organizados em um quadro contendo informações como título, autor(es), ano de publicação, palavras-chave e objetivos, para subsidiar o debate acerca da tributação ecológica e da sanção premial. A análise dos dados seguirá uma perspectiva interpretativa e descriptiva, conforme propõe Minayo (2012), permitindo identificar convergências, lacunas e tendências nas produções recentes sobre o tema.

A organização dessas informações possibilita uma visão geral das produções científicas analisadas, facilitando a identificação de convergências teóricas, divergências metodológicas e tendências temáticas no campo da tributação ecológica e da sanção premial. Essa sistematização também contribui para a comparabilidade dos achados e para a construção de uma síntese crítica sobre o modo como tais instrumentos vêm sendo discutidos na literatura recente voltada ao desenvolvimento sustentável.

Por fim, os resultados serão discutidos em conformidade com o referencial teórico construído, articulando as evidências encontradas com os fundamentos do desenvolvimento sustentável e das políticas fiscais ambientais. Essa abordagem permitirá compreender de que modo a literatura científica tem contribuído para o aprimoramento de instrumentos tributários voltados à sustentabilidade e para o fortalecimento de práticas econômicas ambientalmente responsáveis.

A dissertação “Tributação como instrumento de proteção ambiental e promoção do desenvolvimento sustentável”, de Souza (2020), foi publicada pelo Sistema de Bibliotecas (SISBI) – Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA). A dissertação “Releitura do sistema tributário nacional com vistas ao desenvolvimento sustentável: mais um bom motivo para mudar o foco da tributação brasileira”, de Félix (2021), foi publicada na Biblioteca da Universidade Federal do Ceará. Por fim, o artigo “Constituição e normas tributárias indutoras da proteção ambiental: análises, perspectivas e sustentabilidade dos tributos verdes”, de Chevalley, Silva e Pereira (2024), foi publicado nos *Cadernos de Direito Actual*.

Quadro 01 – Estudos analisados.

Artigo/Dissertação	Autor(es) e Ano	Palavras-chave	Objetivo do Estudo
Tributação como instrumento de proteção ambiental e promoção do desenvolvimento sustentável.	Souza, (2020).	Meio ambiente; Sustentabilidade; Tributação ambientalmente orientada.	Verificar, por meio de dados e análise sistemática, a eficácia da utilização dos instrumentos tributários à luz da proteção ambiental.
Releitura do sistema tributário nacional com vistas ao desenvolvimento sustentável: mais um bom motivo para mudar o foco da tributação brasileira.	Félix, (2021).	Decrescimento econômico; Potencial da Tributação ambiental; Revisão do Art. 3º, do CTN. Mudança de foco na tributação brasileira.	Promover a necessária revisão do modelo tributário brasileiro de modo a melhor alinhá-lo aos preceitos da sustentabilidade.
Constituição e normas tributárias indutoras da proteção ambiental: análises, perspectivas e sustentabilidade dos tributos verdes.	Chevalley, Silva e Pereira (2024).	Direito Tributário Ambiental; Reforma Tributária; Tributos Verdes; Meio ambiente.	Analizar as perspectivas futuras para a tributação ecológica no Brasil.

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos estudos (2025).

## **Tributação ecológica e sanção premial: oportunidades e desafios para o desenvolvimento sustentável**

A Tributação Ecológica é um tipo de política pública utilizada pelo governo tanto para punir ações danosas ao meio ambiente quanto para estimular comportamentos sustentáveis. Considerando esta segunda finalidade — que constitui o foco central do presente estudo — faz-se necessário estabelecer a relação entre esse instrumento e o desenvolvimento sustentável.

Conforme Silva *et al.* (2023, p. 6), “o desenvolvimento sustentável é uma concepção baseada em três aspectos primordiais: o econômico, social e o ambiental.” Nesse sentido, no que se refere ao aspecto econômico, a Tributação Ecológica e a Sanção Premial podem contribuir para que as empresas busquem inovação nos modos de produção e nos serviços oferecidos, alcançando maior competitividade no mercado. Nessa perspectiva, Farias *et al.* (2024, p. 89) asseguram que “para concretizar

a promoção de um desenvolvimento econômico sustentável, o Estado necessita desenvolver meios para que estes princípios se concretizem.”

A Constituição Federal de 1988 inclui entre suas finalidades principais o direito de todos a um ambiente ecologicamente equilibrado, bem como impõe ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações (Brasil, 1988, Art. 225). Entretanto, é perceptível que esse dever não tem sido plenamente cumprido; assim, a Sanção Premial se apresenta como um instrumento relevante para a construção de um ambiente digno de sobrevivência.

No que diz respeito ao aspecto ambiental — foco deste estudo —, torna-se possível promover a preservação do ecossistema por meio da indução a práticas ecológicas, justamente em virtude dos benefícios proporcionados pela Sanção Premial, bem como pelo desestímulo a ações degradadoras. Como afirma Paschoal (2012, p. 165), “[...] o objetivo das sanções não é desencorajar ou reprimir comportamentos indesejados, mas encorajar e promover comportamentos desejados.”

A partir disso, e com base nas evidências dos estudos analisados, é possível reafirmar a relevância da Tributação Ambiental para a preservação da natureza. Como exemplo, Souza (2020) apresenta o sistema tributário como um caminho para alcançar tal finalidade. Félix (2021) sugere o aprimoramento do modelo tributário vigente, de modo que se alinhe mais efetivamente aos princípios ecológicos. Já Chevalley, Silva e Pereira (2024) discutem os desafios existentes na promoção do desenvolvimento sustentável, mas também evidenciam novas perspectivas por meio da Reforma Tributária. O Quadro 02 apresenta as análises identificadas em cada um dos trabalhos.

Quadro 02 – Análises da Tributação Ecológica como mecanismo para o desenvolvimento sustentável.

Análises identificadas	Fonte – Artigo/Dissertação
1. Sistema tributário como aparato para a preservação do meio ambiente	Souza, (2020).
2. Aperfeiçoar o modelo tributário de forma harmônica com as primícias sustentáveis	Félix, (2021).
3. Existência de desafios entre desenvolvimento econômico e preservação ambiental; novas oportunidades por meio da Reforma Tributária.	Chevalley, Silva e Pereira, (2024).

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

O estudo de Souza (2020) demonstra que o sistema tributário nacional pode ser utilizado como instrumento para a preservação ambiental, contribuindo, consequentemente, para uma melhor qualidade de vida, uma vez que tais condições são consideradas direitos fundamentais. A pesquisa de Félix (2021) também reconhece que a tributação ambiental, por meio de incentivos fiscais, constitui elemento essencial para a consolidação do desenvolvimento sustentável; entretanto, evidencia a necessidade de aprimoramento das normas já existentes, de forma a reavaliar o modelo tributário brasileiro e torná-lo mais harmonizado com os princípios da sustentabilidade.

Chevalley *et al.* (2024) corroboram essa perspectiva ao contextualizar historicamente a trajetória das normas tributárias e ambientais, bem como sua evolução diante dos efeitos das mudanças climáticas, que se tornam cada vez mais urgentes. Além disso, ao discutirem os desafios existentes na tentativa de conciliar desenvolvimento econômico e preservação ambiental, os autores destacam a relevância das normas tributárias e da Emenda Constitucional nº 132/2023, a qual atribui ao Poder Legislativo e ao Poder Executivo diretrizes para a elaboração de instrumentos tributários mais adequados que os vigentes. Assim, consideram que essa Emenda pode trazer novas oportunidades e ampliar concepções voltadas à promoção de um ambiente digno de vivência.

## Considerações finais

A presente revisão de literatura teve como objetivo analisar como a produção científica recente (2020–2024) tem abordado a Tributação Ecológica e a Sanção Premial enquanto instrumentos capazes de promover práticas sustentáveis e fortalecer o desenvolvimento sustentável no contexto brasileiro. A partir da seleção e análise interpretativa dos estudos de Souza (2020), Félix (2021) e Chevalley et al. (2024), foi possível identificar a relevância da tributação ambiental para o incentivo a condutas ecológicas e, consequentemente, para o desestímulo de comportamentos inadequados à preservação ambiental.

Os achados indicam uma convergência entre os estudos analisados: Souza (2020) apresenta a tributação ecológica como mecanismo de conservação da natureza; em consonância com essa perspectiva, Félix (2021) propõe uma reavaliação do modelo atual de tributação ambiental, de modo a torná-lo mais eficaz para alcançar o desenvolvimento sustentável;

paralelamente, Chevalley *et al.* (2024) destacam os desafios de conciliar desenvolvimento e preservação, ao mesmo tempo em que apontam a Emenda Constitucional nº 132/2023 como uma perspectiva promissora de transformação do cenário ecológico.

Este estudo contribui ao sistematizar a produção acadêmica recente e ao identificar tendências, limitações e possibilidades de avanço no campo da Tributação Ecológica e da Sanção Premial. Considerando que essa área, embora de grande relevância para o contexto atual, ainda é pouco discutida diante da crescente degradação ambiental, a presente pesquisa amplia o conhecimento sobre o tema e poderá subsidiar novas investigações na área.

## Referências

- AZEVEDO, P. V. A. de. A sanção premial como instrumento de condutas ambientalmente desejáveis na perspectiva da estrutura normativa tributária. 2018. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Direito, Belo Horizonte, 2018.
- BAYER, S. R. G. O. O prêmio como instrumento de prevenção de danos. 2022. 166 f. Tese (Doutorado em Direito Civil) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.
- BENEVIDES FILHO, M. Um novo conceito de sanção. Revista da Faculdade de Direito, Fortaleza, v. 42, n. 1, p. 39–55, jan./jun. 2021.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 out. 1966.
- BRASIL. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 31 ago. 1981.
- CAMARGO, A. L. de B. Desenvolvimento sustentável: dimensões e desafios. São Paulo: Papirus, 2003.
- CAVALCANTE, D. L. Tributação ambiental: por uma remodelação ecológica dos tributos. Revista do Programa de Pós-Graduação em Direito da UFC, Coimbra: Almedina, v. 32, p. 101–115, jul./dez. 2012.

FABRETTI, L. C.; FABRETTI, D. R. Direito tributário para os cursos de administração e ciências contábeis. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FARIAS, R. V.; FERREIRA JÚNIOR, A. C.; SOUZA, C. S. de. Tributação ecológica como meio de proteção e desenvolvimento econômico sustentável. *Reflexões Econômicas*, Ilhéus (BA), v. 8, n. 1, p. 82–98, jan./jun. 2024.

FURTADO, C. O mito do desenvolvimento econômico. São Paulo: Paz e Terra, 1974.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HOLMER, S. A. Histórico da educação ambiental no Brasil e no mundo. Salvador, 2020.

JOÃO, C. G. ICMS-ecológico – Um instrumento econômico de apoio à sustentabilidade. 280 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

FERREIRA JÚNIOR, A. C.; ARGOLO, R. S.; FARIAS, R. V.; MENEZES-LEGALE, L. E. Tributação ecológica como ferramenta de alcance aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. *Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais*, v. 25, n. 1, p. 17–23, 2024.

MARTINS, M. R. S.; SILVA, J. G. F. da. O sistema de gestão ambiental baseado na ISO 14000: importância do instrumento no caminho da sustentabilidade ambiental. *Revista do Centro de Ciências Naturais e Exatas – UFSM*, Santa Maria, v. 18, n. 4, p. 1460–1466, dez. 2014.

MINAYO, M. C. de S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 13. ed. São Paulo: Hucitec, 2012.

ONU. Transformando nosso mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 9 nov. 2025.

OTERO, P. B. G.; NEIMAN, Z. Avanços e desafios da educação ambiental brasileira entre a Rio 92 e a Rio+20. *Revista Brasileira de Educação Ambiental*, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 20–41, mar. 2015.

PASCHOAL, B. V. L. Punição, recompensa, persuasão e ajuda. 2012. Dissertação (Mestrado em Direito e Desenvolvimento) – Escola de Direito de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2012.

ROSSI, A.; MARTINEZ, A. L.; NOSSA, V. ICMS ecológico sob o

enfoque da tributação verde como meio da sustentabilidade econômica e ecológica: experiência do Paraná. Environmental & Social Management Journal / Revista de Gestão Social e Ambiental, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 90–101, set./dez. 2011.

SCAFF, F.; TUPIASSU, L. Objetivos do desenvolvimento sustentável e tributação na Constituição Brasileira. Revista Direito Tributário Atual, São Paulo, v. 57, n. 42, p. 695–710, 2024.

SILVA, L. F. da; AZEVEDO, T. C. Incentivos fiscais com finalidade ambiental: um estudo comparado do IPTU Verde nos municípios de Salvador e Feira de Santana. In: XXV Seminário de Iniciação Científica da UEFS – Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, Feira de Santana, 2021. Anais. 2021.

SILVA, B. C. O. et al. Análise da viabilidade econômica da implantação de um sistema de energia solar fotovoltaica na Christus Faculdade do Piauí. Research, Society and Development, v. 12, n. 8, e2912842569, 2023.



## Capítulo 6

# GESTÃO E SUSTENTABILIDADE NO NOVO ENSINO MÉDIO: O PAPEL DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NA FORMAÇÃO DE SUJEITOS CRÍTICOS

Deyse Queirós Santos

Thiago Tuan

## Introdução

A educação brasileira do século XXI tem atravessado profundas transformações estruturais, impulsionadas pela implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e pela reforma do Ensino Médio, instituída pela Lei nº 13.415/2017 e revisada pela Lei nº 14.945/2024 (Brasil, 2017, 2024). Essas mudanças buscaram alinhar o currículo escolar às demandas do mercado de trabalho e à formação de competências técnicas, em consonância com a lógica produtivista e de eficiência que orienta as políticas educacionais contemporâneas.

Contudo, tais reformas têm sido alvo de críticas, especialmente por reforçarem a dualidade entre ensino público e privado e por adotarem perspectivas alinhadas ao ideário neoliberal, que desloca a responsabilidade social do Estado para o indivíduo (Saviani, 1999; Laval, 2004). A flexibilização curricular e a fragmentação dos itinerários formativos, embora apresentadas como inovações pedagógicas, evidenciam um processo de mercantilização da educação que ameaça os princípios de equidade e de justiça social.

Nesse contexto, surge a Educação Financeira como nova competência a ser desenvolvida nos currículos escolares. Em tese, ela visa preparar os estudantes para uma vida econômica mais equilibrada e consciente. No entanto, quando concebida unicamente sob a ótica da racionalidade de mercado, essa disciplina pode reforçar o individualismo e a responsabilização pessoal pelos problemas estruturais da desigualdade (Lazzarato, 2019). Surge, assim, a questão norteadora deste estudo: de que modo a Educação Financeira, inserida no contexto do Novo Ensino

Médio, pode contribuir para a formação de sujeitos críticos e socialmente comprometidos com a sustentabilidade e a justiça social?

Diante desse problema, o artigo tem como objetivo geral analisar o papel da Educação Financeira no Novo Ensino Médio, articulando-a à gestão educacional e à sustentabilidade. Especificamente, pretende-se: (a) examinar as implicações das reformas educacionais para a gestão e a sustentabilidade nas escolas públicas; (b) discutir as concepções teóricas de Educação Financeira sob a perspectiva crítica e emancipatória; e (c) identificar caminhos pedagógicos que integrem finanças, ética e cidadania na formação discente.

A relevância social e científica desta pesquisa reside na necessidade de repensar a Educação Financeira como instrumento de emancipação e reconhecimento social, e não como técnica de controle individual. Ao propor uma abordagem interdisciplinar e crítica, o estudo busca contribuir para o debate sobre a gestão educacional sustentável e o papel da escola pública na formação de cidadãos éticos, conscientes e participativos.

Parte-se da hipótese de que a Educação Financeira, quando trabalhada sob uma perspectiva crítica e dialógica, pode constituir-se em um eixo de integração entre gestão, sustentabilidade e emancipação, fortalecendo a formação de sujeitos capazes de compreender e transformar a realidade socioeconômica em que vivem. Do ponto de vista epistemológico, o artigo ancora-se na perspectiva crítico-dialógica de Paulo Freire (1979, 1996), que comprehende o conhecimento como construção histórica e social, produzida pela interação entre sujeitos e sua realidade concreta. Nessa perspectiva, a educação é prática política e libertadora, comprometida com a transformação das estruturas que geram desigualdades. Assim, a Educação Financeira a gestão educacional e a sustentabilidade analisada neste artigo não é tratada como técnica de adestramento comportamental ou de responsabilização individual, mas como possibilidade de práxis emancipatória, voltada à formação ética, crítica e cidadã.

## Referencial teórico

### As reformas educacionais e a lógica da gestão neoliberal

As transformações recentes na educação brasileira, especialmente após a implementação da BNCC e do Novo Ensino Médio, revelam um movimento de reconfiguração das políticas educacionais alinhado a

princípios de racionalidade empresarial e eficiência produtiva. Esse processo, frequentemente apresentado pelo discurso oficial como modernização, inovação e preparação para o século XXI, tem sido problematizado por pesquisadores críticos por representar a consolidação de uma lógica neoliberal no campo educacional.

Saviani (1999) argumenta que as reformas estruturadas sob o paradigma neoliberal promovem o deslocamento da função social da escola ao enfatizarem competências, desempenho e resultados mensuráveis, convertendo o processo educativo em instrumento de adaptação ao mercado. Nessa perspectiva, a educação deixa de ser concebida como direito social e passa a ser tratada como investimento individual, direcionado à formação de capital humano. Essa crítica é aprofundada por Laval (2004), ao descrever a emergência da “empresa educativa”, na qual estudantes são vistos como empreendedores de si mesmos e professores como gestores de produtividade pedagógica. Em tal modelo, o sucesso escolar é interpretado como mérito individual, e o fracasso, como responsabilidade pessoal, obscurecendo os condicionantes socioeconômicos que atravessam a escolarização.

Além da dimensão curricular, a neoliberalização da educação se materializa na reconfiguração da gestão escolar. Ball (2012) observa que a expansão de mecanismos de *accountability*, avaliação em larga escala e metas de desempenho induz à criação de culturas competitivas, transformando escolas em unidades gerenciais orientadas por indicadores e rankings. A gestão escolar deixa de priorizar processos formativos e passa a operar sob lógica performativa, orientada por resultados rápidos e pela fidelidade à cultura de metas.

No contexto brasileiro, essa racionalidade se intensifica diante da crescente influência de organismos internacionais e atores privados na formulação de políticas educacionais. Dardot e Laval (2016) destacam que o neoliberalismo contemporâneo não atua apenas como modelo econômico, mas como racionalidade política que produz subjetividades empreendedoras, individualistas e competitivas. À educação é atribuída, assim, a função de moldar sujeitos flexíveis, adaptáveis e autorresponsáveis, condições essenciais à nova economia global.

Milton Santos (2001), ao analisar a globalização, identifica a produção de uma homogeneização de valores e práticas que tende a naturalizar desigualdades estruturais. No campo educacional, isso se expressa na imposição de um currículo instrumental voltado à empregabilidade

e à formação de competências mercadológicas, em detrimento de um projeto educativo comprometido com a cidadania, o pensamento crítico e a transformação social. Assim, a escola passa a reproduzir a divisão social vigente, reforçando a dualidade histórica brasileira entre formação técnica para estudantes das classes populares e formação cultural e acadêmica para as elites.

Nesse sentido, Apple (2019) e Giroux (2018) advertem que a hegemonia da racionalidade neoliberal corrói a dimensão pública e democrática da educação, transformando-a em serviço e mercadoria. Os efeitos diretos dessa orientação podem ser observados na flexibilização curricular, na expansão dos itinerários formativos e no incentivo a parcerias com o setor privado, medidas frequentemente apresentadas como estratégias de modernização, mas que resultam na precarização do projeto pedagógico e na fragmentação da experiência escolar.

Portanto, as reformas educacionais contemporâneas, ao priorizarem eficiência, resultados e adaptação ao mercado, tendem a esvaziar a centralidade da formação humana e a reduzir o papel da escola a uma instância de treinamento para o trabalho. A gestão educacional, quando capturada pela racionalidade neoliberal, não apenas limita o potencial emancipador da educação, mas contribui para a produção e manutenção das desigualdades sociais. Esse cenário coloca em evidência a necessidade de um debate crítico sobre o sentido social da escola pública e sobre a construção de projetos pedagógicos capazes de resistir às lógicas de performatividade, mercantilização e responsabilização individual.

## Educação Financeira escolar sob a perspectiva crítica e emancipatória

A inserção da Educação Financeira no currículo brasileiro, especialmente após a homologação da BNCC, tem sido apresentada pelos documentos normativos como estratégia para a promoção da autonomia dos estudantes diante dos desafios econômicos contemporâneos (Brasil, 2018). Embora essa inclusão represente um avanço no reconhecimento da dimensão econômica da vida cotidiana, sua implementação tem ocorrido majoritariamente sob uma perspectiva tecnicista, centrada no controle do consumo, no empreendedorismo individual e na disciplinarização dos comportamentos financeiros. Nessa abordagem, o estudante é orientado a ajustar-se às lógicas do mercado, responsabilizando-se por sua própria

inserção econômica e por eventuais fracassos, naturalizando desigualdades estruturais.

A crítica a esse modelo parte do pressuposto de que a Educação Financeira, quando reduzida a um conjunto de estratégias de organização financeira, gestão do orçamento e planejamento pessoal, opera como dispositivo de governamentalidade neoliberal, produzindo sujeitos autorresponsáveis, empreendedores de si e ajustados às demandas do mercado (Lazzarato, 2019). Nesse sentido, a escola corre o risco de transformar o conhecimento financeiro em ferramenta de conformação social, reforçando uma lógica adaptativa que silencia os condicionantes estruturais, como a precarização do trabalho, a desigual distribuição de renda e as desigualdades históricas de classe e raça.

A obra de Skovsmose (2014) é central para a superação dessa perspectiva, ao propor uma Educação Matemática Crítica que articula o conhecimento técnico à análise das relações sociais, econômicas e políticas que estruturam a vida contemporânea. Para o autor, não basta saber calcular juros, investimentos ou orçamento; é preciso compreender as condições históricas e sociais que fazem com que determinadas populações vivam sob endividamento constante, enquanto outras acumulam patrimônio. Assim, o ensino de finanças pode se tornar campo de leitura crítica de fenômenos como bancarização compulsória, financeirização da vida e desigualdade econômica.

Esse movimento dialoga diretamente com a pedagogia freireana. Freire (2005) defende que toda prática educativa deve favorecer a leitura crítica do mundo e a conscientização sobre as estruturas de opressão. Nessa direção, o letramento financeiro crítico pressupõe que o estudante seja provocado a investigar os interesses que operam por trás das políticas de crédito, do consumo e dos discursos de prosperidade individual. Trata-se de deslocar a Educação Financeira de uma prática de adestramento comportamental para uma prática de liberdade, na qual os sujeitos se reconheçam como agentes históricos capazes de problematizar e transformar sua realidade econômica.

Essa compreensão também se articula com o pensamento latino-americano sobre desenvolvimento e sustentabilidade. Furtado (1974) denuncia que os mecanismos de crescimento econômico orientados pelo mercado aprofundam dependências e desigualdades, impossibilitando um desenvolvimento que contemple dignidade e justiça social. Amaro (2014) reforça essa perspectiva ao destacar que práticas econômicas emancipadoras

só são viáveis quando orientadas por valores éticos, comunitários e solidários. Logo, uma Educação Financeira verdadeiramente formativa deve contribuir para a construção de relações econômicas sustentáveis, não apenas no âmbito individual, mas coletivo e territorial.

Desse modo, a Educação Financeira escolar pode assumir duas direções antagônicas: ou atua como aparato de conformação subjetiva aos padrões neoliberais de consumo, produtividade e competição; ou se constitui como ferramenta de emancipação, que revela os mecanismos de desigualdade, fortalece a autonomia crítica e fomenta práticas econômicas baseadas na ética, sustentabilidade e justiça social. Para que a segunda via se concretize, a formação financeira precisa ser compreendida como dimensão da cidadania e integrar-se ao projeto educativo da escola pública, contribuindo para a construção de sujeitos conscientes de seu lugar no mundo e de seu papel na transformação das realidades sociais em que estão inseridos.

### Gestão educacional democrática e sustentabilidade social como fundamentos da formação humana

A sustentabilidade tem ganhado centralidade nos debates contemporâneos sobre educação, especialmente quando compreendida não apenas em sua dimensão ambiental, mas também em seus aspectos sociais, culturais e econômicos. Cury et al. (2018) argumentam que não há sustentabilidade possível sem justiça social, participação democrática e políticas educacionais que assegurem condições equitativas de acesso, permanência e formação. Assim, pensar sustentabilidade no âmbito da escola implica superar práticas meramente gerenciais e administrativas para assumir uma perspectiva ética, coletiva e emancipatória da gestão educacional.

Sachs (2002) e Veiga (2010) afirmam que o paradigma do desenvolvimento sustentável exige uma transição civilizatória, na qual os modelos econômicos e institucionais sejam reorganizados com base em valores de solidariedade, corresponsabilidade e cuidado. Quando transposto para o contexto escolar, esse movimento requer que a gestão educacional se comprometa com práticas democráticas que valorizem o diálogo entre escola e comunidade, a construção coletiva do currículo e a promoção de experiências pedagógicas que reconheçam os estudantes como sujeitos históricos e culturais. Essa compreensão rompe com modelos de gestão

verticalizados e tecnocráticos, ampliando o papel da escola pública como espaço de produção de cidadania e defesa dos direitos humanos.

A análise crítica das crises contemporâneas também reforça essa perspectiva. Malm (2015) demonstra que a crise climática está intrinsecamente vinculada ao modelo econômico orientado pela acumulação, financeirização e consumo ilimitado.

De forma complementar, Lazzarato (2019) evidencia que a financeirização da vida produz subjetividades endividadas e profundamente individualizadas, nas quais a sobrevivência passa a ser responsabilidade exclusiva do sujeito. Diante desse cenário, torna-se cada vez mais evidente que educação e economia não podem ser pensadas de forma dissociada: ambas participam da construção de modos de viver, consumir, produzir e relacionar-se com o mundo. Nesse sentido, a Educação Financeira pode assumir papel estratégico dentro de uma gestão escolar orientada pela sustentabilidade social. Essa concepção dialoga com a proposta de uma gestão educacional democrática, conforme defendem Paro (2016) e Gadotti (2000). Para esses autores, uma escola comprometida com a transformação social precisa incentivar processos decisórios participativos, valorizar a diversidade de saberes e reconhecer estudantes, famílias e comunidade como produtores legítimos de conhecimento. A sustentabilidade, nesse quadro, não é apenas uma pauta curricular, mas um princípio organizador da vida escolar, possibilitando práticas pedagógicas que estimulem o protagonismo estudantil, o pertencimento comunitário e a construção de sentidos coletivos de existência.

Quando articulada a valores de ética, cuidado e solidariedade, ela contribui para a construção de uma consciência crítica acerca dos impactos socioambientais das práticas econômicas e de consumo. Tal perspectiva desloca a educação financeira da dimensão meramente instrumental e comportamental, voltada ao equilíbrio do orçamento individual e ao empreendedorismo de si para uma dimensão coletiva, que problematiza a desigualdade, a exploração dos recursos naturais e a reprodução de padrões de consumo que ameaçam o futuro comum.

Assim, a gestão escolar deixa de ser um dispositivo de controle e produtividade, como preconizado pela racionalidade neoliberal para assumir um papel sociopolítico: o de viabilizar experiências educativas que formem sujeitos críticos, sensíveis às demandas de seu território e engajados na construção de um futuro socialmente justo. Quando articulada a esse projeto pedagógico, a Educação Financeira torna-se ferramenta de

sustentabilidade social e reconhecimento, permitindo que os estudantes compreendam a interdependência entre escolhas econômicas individuais, impactos sociais e ambientais e projetos de vida coletivos.

A noção de sustentabilidade, ampliada para além da dimensão ambiental, envolve aspectos sociais, econômicos e educacionais (Cury et al., 2018). Uma gestão educacional sustentável pressupõe práticas pedagógicas participativas e democráticas, capazes de integrar a ética, a cidadania e o reconhecimento do estudante como sujeito histórico.

Malm (2015) e Lazzarato (2019) alertam que as crises climáticas e financeiras estão interligadas, evidenciando a urgência de repensar a relação entre economia e educação. Nessa perspectiva, a Educação Financeira pode servir como campo de articulação entre consciência ambiental e responsabilidade social, estimulando atitudes de consumo consciente e de solidariedade coletiva.

Desse modo, a gestão escolar adquire um papel estratégico na promoção de práticas educativas emancipatórias. Ela deve favorecer o diálogo entre escola e comunidade, valorizando o conhecimento local e estimulando o protagonismo estudantil. A Educação Financeira, quando integrada a esse projeto pedagógico, transforma-se em ferramenta de sustentabilidade social e de reconhecimento, permitindo que os estudantes compreendam a interdependência entre suas escolhas individuais e os impactos coletivos dessas decisões.

## Caminhos da pesquisa

Trata-se de uma revisão sistemática da literatura de caráter qualitativo, cujo objetivo foi mapear, sintetizar e analisar produções científicas sobre Educação Financeira no contexto do Novo Ensino Médio, buscando compreender suas implicações para a gestão escolar, a formação cidadã e a sustentabilidade. A opção por revisão sistemática atende à definição de Galvão e Ricarte (2019) como “modalidade de pesquisa que segue protocolos específicos e busca dar logicidade a um grande corpus documental” (Galvão; Ricarte, 2019 p.2).

A condução da revisão seguiu os princípios do *PRISMA* 2020 (Page et al., 2021) para a organização dos passos de busca, seleção, triagem e inclusão, ainda que o estudo não tenha sido registrado em protocolo prévio. Foi adotado um fluxo adaptado que contempla: (i) definição de perguntas de pesquisa; (ii) seleção de bases e construção das estratégias

de busca; (iii) aplicação de critérios de inclusão e exclusão; (iv) triagem por títulos e resumos; (v) leitura integral e extração de dados; (vi) síntese qualitativa.

Foram realizadas buscas nas seguintes fontes eletrônicas, com acesso a textos em língua portuguesa: SciELO (SciELO Brasil e coleções regionais) busca direta no portal SciELO. *Google Acadêmico (Google Scholar)* utilizado para localizar artigos, preprints e literatura cinzenta (relatórios, capítulos e *preprints*). Exemplos localizados em e repositórios foram registrados. Plataforma Periódicos CAPES (Portal de Periódicos). A consulta para recuperar artigos indexados em periódicos nacionais e em repositórios indexados pela Capes. Foram buscados títulos e periódicos relacionados ao tema e filtrados por língua portuguesa e texto integral.

As buscas foram realizadas em 26 de outubro de 2025 e cobriram o intervalo temporal janeiro de 2018 até 26/10/2025, considerando a emergência do NEM a partir de 2017 e a necessidade de captar produções recentes e análises sobre implementação e impactos. As estratégias foram construídas em português e aplicadas com operadores booleanos (*AND*, *OR*) e aspas para frase exata. Exemplos das *strings* utilizadas: (“educação financeira” *OR* “letramento financeiro”) *AND* (“Novo Ensino Médio” *OR* “Ensino Médio”); (“educação financeira”) *AND* (“gestão educacional” *OR* “sustentabilidade”) e (“itinerários formativos” *AND* “educação financeira”).

Os critérios de inclusão foram artigos empíricos e de revisão com texto integral disponível em língua portuguesa; Publicados entre jan/2018 e 26/10/2025; Periódicos com revisão por pares, capítulos de livros publicados por editoras acadêmicas e relatórios institucionais relevantes; Estudos que abordem explicitamente educação financeira no Ensino Médio ou discussões curriculares sobre o NEM que incluam o tema. Os critérios de exclusão foram: Documentos sem texto integral acessível; Publicações em outras línguas (salvo exceções quando possuam versão em português); Artigos de opinião sem revisão por pares, anais de eventos sem *peer-review*, dissertações/tese, exceto quando consideradas fontes complementares diretamente relevantes.

A triagem foi conduzida em duas etapas independentes por duas pesquisadoras (título/resumo; e, posteriormente, leitura integral). Em caso de divergência, uma terceira pesquisadora foi convocada para consenso. A gestão das referências e detecção de duplicatas foi feita com o *software Mendeley*. Para cada estudo incluído fez-se extração padronizada das seguintes variáveis: referência bibliográfica, objetivo, desenho metodológico,

amostra, principais achados, implicações para gestão e sustentabilidade, e observações) de acordo com o Quadro 1.

Quadro 1 – Síntese dos estudos selecionados sobre Educação Financeira, Gestão e Sustentabilidade no Novo Ensino Médio (2018–2025)

Ano	Título	Autor(es)	Periódico	Tipo
2024	Educação Financeira Escolar no Novo Ensino Médio: Analisando a Metodologia de Ensino por Investigação na Aprendizagem De Estudantes de Uma Escola Estadual de Itamarandiba/Mg	Mariana Lafaiete Ferreira Moraes Helen Rose de Castro Silva Andrade	CAPES	Artigo
2024	Educação ambiental e para sustentabilidade no ensino médio: uma revisão sistemática	Ailton Leonel Balduíno Renata Neto Duarte Maria Benta Cassetari Rodrigues Thalles Yurgen Balduíno David José Miquelluti Cláudia Guimarães Camargo Campos Mari Lúcia Campos	CAPES	Artigo
2023	Sustentabilidade ambiental em instituições de ensino brasileiras: estudos realizados de 2015 a 2021	Michele Barros de Deus Chuquel da Silva Caroline Côrtes Lacerda Maria Luísa da Costa Radons	CAPES	Artigo
2024	Educação financeira escolar e sustentável: uma possibilidade para o ensino fundamental	Bárbara Cristina Mathias dos Santos Alexandre Lopes de Oliveira	CAPES	Artigo
2024	Educação financeira nos anos finais do ensino fundamental: uma análise de pesquisas disponíveis no portal da Capes	Alefe Alan Cirino dos Santos Lucas Eduardo Vilas Boas Ricardo Alécio Barreto Daniel Trevisan Sanzovo	CAPES	Artigo
2020	Educação financeira escolar: uma proposta para o ensino médio	Aline Reissuy de Moraes Melina Nymann dos Santos Arieli dos Santos Luiz Henrique Ferraz Pereira	SciELO	Artigo

2025	Educação Financeira e sustentabilidade: possíveis conexões com a Educação Matemática Crítica na sala de aula	Ivan Bezerra de Sousa Kariny Michelly Silva de Oliveira José Joelson Pimentel de Almeida Cristiane Azevêdo dos Santos Pessoa	SciELO	Artigo
2018	Educação financeira no ensino médio: relações com a Matemática Financeira na prática docente.	Danilo Pontual de Melo Cristiane Azevêdo dos Santos Pessoa	Google Acadêmico	Artigo
2021	ENEF: um estudo dos livros de educação financeira dos anos finais do Ensino Fundamental	Glauciane da Silva Vieira Fabiana Gomes da Silva Cristiane Azevêdo dos Santos Pessoa	SciELO	Artigo
2020	Educação financeira na escola: falando de juventude, consumismo e projeto de vida	Júlio Henrique Silva Piaia Luci Teresinha Marchiori dos Santos Bernardi	Google Acadêmico	Artigo
2022	Educação financeira no Novo Ensino Médio: estratégias pedagógicas no projeto integrado de matemática	Rhômulo Menezes	Google Acadêmico	Artigo
2025	Relações entre Sustentabilidade e Educação Financeira	Andrei Luís Berres Hartmann Marcus Vinícius Maltempi António Manuel Dias Domingos	SciELO	Artigo
2021	Educação financeira: influência dos fatores demográficos e socioeconômicos na atitude e comportamento financeiro de estudantes do ensino médio	Beatriz Ribeiro Xavier Tamires Sousa Araújo Sirlei Tonello Tisott Cleston Alexandre dos Santos	Google Acadêmico	Artigo
2022	Educação financeira escolar no Novo Ensino Médio: como livros didáticos de projetos integradores e projeto de vida apresentam a temática?	Danilo Pontual de Melo Cristiane Azevêdo dos Santos Pessoa	Google Acadêmico	Artigo
2024	Percepção dos estudantes sobre o componente de educação financeira no Novo Ensino Médio	Sarah Galatto Cancillier Eloir Fátima Mondardo Cardoso Kristian Madeira; Edison Uggioni	SciELO	Artigo

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Para consenso, a gestão das referências e detecção de duplicatas foi feita com o software *Mendeley*. Para cada estudo incluído fez-se extração

padronizada das seguintes variáveis: referência bibliográfica, objetivo, desenho metodológico, amostra, principais achados, implicações para o estudo.

## Resultados e discussões

Os estudos selecionados nas bases *SciELO*, *Google Acadêmico* e Portal CAPES (2018–2025) evidenciam um movimento crescente de incorporação da EF nas discussões sobre a gestão e a sustentabilidade, especialmente a partir da implementação da BNCC.

A revisão sistemática permitiu identificar dois grandes blocos de abordagens sobre Educação Financeira, gestão educacional e sustentabilidade : A Abordagem tecnicista e neoliberal dominante e a Abordagem crítica, interdisciplinar e voltada à cidadania. Grande parte dos estudos analisados trata a Educação Financeira como um instrumento de controle individual, enfatizando planejamento, racionalização do consumo e empreendedorismo como soluções para problemas estruturais. Como apontado nos estudos de Cirino dos Santos *et al.* (2024), ao analisarem pesquisas disponíveis no Portal CAPES, constatam predominância de abordagens voltadas para gestão de orçamento pessoal e incentivo à produtividade.

Vieira, Gomes da Silva e Pessoa (2021) identificam que os livros de Educação Financeira reproduzem discursos comportamentais e focados na autorresponsabilização. Já para Piaia e Bernardi (2020) a relação entre consumismo, projeto de vida e controle de gastos, reforçam a transferência da responsabilidade socioeconômica do Estado para o indivíduo.

Essa tendência confirma o alerta teórico de Saviani (1999) e Laval (2004) de que reformas educacionais inspiradas pela racionalidade de mercado transformam a escola em dispositivo de ajustamento social e econômico.

Para o segundo grupo que traz uma abordagem crítica, interdisciplinar e voltada à cidadania temos os estudos recentes que apresentam um movimento de ruptura com o tecnicismo, associando Educação Financeira a ética, sustentabilidade, cidadania e crítica social. Nesse sentido, Moraes & Andrade (2024) mostram que a metodologia de Ensino por Investigação favorece a reflexão sobre consumo consciente e desigualdades econômicas. Santos & Oliveira (2024) revelam, com base na engenharia didática, que integrar Educação Financeira a práticas

de sustentabilidade amplia a compreensão crítica dos estudantes sobre recursos e impactos socioambientais;

Sousa *et al.* (2025) discutem a conexão entre Educação Financeira e Educação Matemática Crítica, alinhada ao pensamento de Skovsmose (2014), reforçando que decisões financeiras afetam dimensões éticas e ambientais. Na mesma direção, Hartmann, Maltempi e Domingos (2025) sistematizam evidências de que sustentabilidade e educação financeira tornam-se mutuamente formativas quando articuladas à cidadania e à justiça social, e Cancillier *et al.* (2024) evidenciam que estudantes valorizam a Educação Financeira quando percebem sua conexão com temas sociais e ambientais, e não apenas com controle de gastos.

Também contribui para esse movimento, Balduíno *et al.* (2024) e Chuquel da Silva *et al.* (2023), que defendem a urgência de projetos educativos integrados à sustentabilidade e à participação social. Xavier *et al.* (2021) demonstram que desigualdade social e condições demográficas influenciam profundamente as atitudes e comportamentos financeiros, desmontando a narrativa da “culpa individual”.

Contudo, as análises apontam para um ponto central: o modo como a EF vem sendo aplicada ainda reflete predominantemente uma racionalidade neoliberal, ancorada em princípios de meritocracia, empreendedorismo e responsabilização individual, em detrimento de uma formação cidadã e emancipatória. Skovsmose (2014) e Lazzarato (2019) destacam que o ensino de finanças deve articular matemática, ética e sustentabilidade, possibilitando aos estudantes compreenderem os impactos de suas decisões financeiras sobre o meio ambiente e a sociedade. Assim, a gestão educacional deve favorecer práticas pedagógicas críticas, que promovam o diálogo, a reflexão e o exercício da cidadania.

## Considerações finais

As análises desenvolvidas ao longo deste estudo foram orientadas pela seguinte questão norteadora: de que modo a Educação Financeira, inserida no contexto do Novo Ensino Médio, pode contribuir para a formação de sujeitos críticos e socialmente comprometidos com a sustentabilidade e a justiça social? Tal indagação surgiu diante do reconhecimento de que a Educação Financeira constitui um campo em expansão na política educacional brasileira, exigindo investigação sobre seus sentidos, alcances e limites formativos.

Com base nesse problema, definiu-se como objetivo geral analisar o papel da Educação Financeira no Novo Ensino Médio, articulando-a à gestão educacional e à sustentabilidade. Para alcançar essa finalidade, o estudo se estruturou em três objetivos específicos: (a) examinar as implicações das reformas educacionais para a gestão e a sustentabilidade nas escolas públicas; (b) discutir as concepções teóricas de Educação Financeira sob a perspectiva crítica e emancipatória; e (c) identificar caminhos pedagógicos capazes de integrar finanças, ética e cidadania na formação discente. A partir dessa arquitetura analítica, buscou-se compreender não apenas o conteúdo da Educação Financeira, mas, sobretudo, os projetos educativos, sociais e políticos que lhe conferem significado no âmbito do Novo Ensino Médio.

A revisão sistemática permite concluir que a Educação Financeira no NEM permanece fortemente marcada por racionalidades neoliberais, reforçando a individualização da responsabilidade econômica. Entretanto, cresce um conjunto de pesquisas que propõem uma perspectiva crítica, interdisciplinar e sustentável alinhando finanças, cidadania e justiça social. As metodologias investigativas e participativas são as que apresentam maior impacto na formação crítica dos estudantes. A gestão escolar é determinante para o tipo de Educação Financeira desenvolvido: o componente pode ser emancipatório ou domesticador, a depender do projeto pedagógico. Assim, a Educação Financeira só contribui para a formação de sujeitos críticos quando integrada à sustentabilidade, à ética, à gestão democrática e à leitura crítica do mundo. Sem essa integração, o componente curricular corre o risco de fortalecer a desigualdade e a lógica de culpabilização individual.

Evidenciou-se que a integração entre educação financeira e sustentabilidade no contexto do Novo Ensino Médio é não apenas desejável, mas essencial para a formação de cidadãos críticos e conscientes. As metodologias investigativas e as abordagens pedagógicas que conectam o cotidiano dos alunos às práticas sustentáveis mostram-se eficazes na promoção de uma educação transformadora. Entretanto, para que tais práticas se consolidem, é imperativo que haja uma gestão escolar comprometida com a inovação pedagógica e uma política educacional que valorize a formação contínua dos profissionais da educação. Somente assim será possível superar os desafios identificados e avançar na construção de uma educação que efetivamente contribua para a sustentabilidade e para a formação de cidadãos financeiramente responsáveis e ambientalmente conscientes.

## Referências

- AMARO, Rogério Roque. Desenvolvimento: um conceito ultrapassado ou em renovação? Da teoria à prática e da prática à teoria. *Cadernos de Estudos Africanos*, Lisboa, n. 4, p. 35-70, jun. 2003. DOI: <https://doi.org/10.4000/cea.1573>. Disponível em: <https://journals.openedition.org/cea/1573>. Acesso em: 02 dez. 2025.
- APPLE, Michael W. A educação pode mudar a sociedade? Tradução: Vinícius Rego. Petrópolis: Vozes, 2019.
- BALDUÍNO JUNIOR, Ailton Leonel; DUARTE, Renata Neto. Educação ambiental e para sustentabilidade no ensino médio: uma revisão sistemática. *Cadernos de Pesquisa e Práticas Pedagógicas*, v. 10, n. 1, 2024. Disponível em: Studies Publicações. Acesso em: 26 out. 2025.
- BALL, Stephen J. Políticas educacionais e escola: performance, performatividade e gerencialismo. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 33, n. 115, p. 1103-1120, 2012.
- BRASIL. Base Nacional Comum Curricular – BNCC. Brasília: Ministério da Educação, 2018.
- BRASIL. Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017. Altera a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e institui a reforma do Ensino Médio. Brasília, 2017.
- BRASIL. Lei nº 14.945, de 6 de junho de 2024. Altera dispositivos da Lei nº 13.415/2017 relativos ao Novo Ensino Médio. Brasília, 2024.
- CANCILLIER, Sarah Galatto; CARDOSO, Eloir Fátima Mondardo; MADEIRA, Kristian; UGGIONI, Edison. Percepção dos estudantes sobre o componente de educação financeira no Novo Ensino Médio. *SciELO Preprints*, 2024. Disponível em: <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/7812>. Acesso em: 28 out. 2025.
- CURY, Carlos Roberto Jamil; REIS, Magali; SILVA, Tereza Cristina. *Educação, democracia e justiça social: fundamentos para uma escola sustentável*. Belo Horizonte: Autêntica, 2018.
- DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2016.
- FREIRE, Paulo. *A pedagogia do oprimido*. 60. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática*

educativa. 43. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FURTADO, Celso. O mito do desenvolvimento econômico. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1974.

GADOTTI, Moacir. Pedagogia da Terra. São Paulo: Peirópolis, 2000.

GALVÃO, Maria Cristina; RICARTE, Ivone Guerreiro. Revisão sistemática: conceitos, etapas e procedimentos. São Paulo: Ícone, 2019.

GIROUX, Henry A. A pedagogia crítica e a crise da política educacional. Tradução: Maria Angélica Bernardes. São Paulo: Cortez, 2018.

HARTMANN, Andrei Luís Berres; MALTEMPI, Marcus Vinícius; DOMINGOS, António Manuel Dias. Relações entre sustentabilidade e educação financeira. Em Teia – Revista de Educação Matemática e Tecnológica Iberoamericana, Recife, v. 16, n. 1, p. 1–21, 2025. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/emteia/article/view/265469>. Acesso em: 28 out. 2025.

LAVAL, Christian. A escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público. São Paulo: Boitempo, 2004.

LAZZARATO, Maurizio. O governo do homem endividado. Tradução: Mariana Echalar. São Paulo: n-1 Edições, 2019.

MALM, Andreas. Fóssil capital: o nascimento da energia fóssil e a crise climática. São Paulo: Elefante, 2015.

MELO, Danilo Pontual de; PESSOA, Cristiane Azevêdo dos Santos. Educação financeira escolar no Novo Ensino Médio: como livros didáticos de projetos integradores e projeto de vida apresentam a temática? Em Teia – Revista de Educação Matemática e Tecnológica Iberoamericana, Recife, v. 15, n. 2, p. 1–19, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/emteia/article/view/254700>. Acesso em: 28 out. 2025.

MELO, Danilo Pontual de; PESSOA, Cristiane Azevêdo dos Santos. Educação financeira no ensino médio: relações com a Matemática Financeira na prática docente. Com a Palavra, o Professor, Vitória da Conquista, v. 3, n. 1, p. 1–15, 2018. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/cpp/article/view/17921>. Acesso em: 28 out. 2025.

MENEZES, Rhônimo. Educação financeira no Novo Ensino Médio: estratégias pedagógicas no projeto integrado de matemática. Revista Educação Matemática em Foco, Campina Grande, v. 11, n. 2, p. 112–129, 2022. Disponível em: <https://revista.uepb.edu.br/REM/article/>

view/2799. Acesso em: 28 out. 2025.

MORAES, Mariana Lafaiete Ferreira; ANDRADE, Helen Rose de Castro Silva. Educação financeira escolar no Novo Ensino Médio: analisando a metodologia de ensino por investigação na aprendizagem de estudantes de uma escola estadual de Itamarandiba/MG. *Revista Educação Matemática*, v. 10, n. 1, 2024. Disponível em: Revista UEPB. Acesso em: 26 out. 2025.

MORAES, Aline Reissuy de; SANTOS, Melina Nymann dos; SANTOS, Arieli dos; PEREIRA, Luiz Henrique Ferraz. Educação financeira escolar: uma proposta para o ensino médio. *Revista Eletrônica de Educação Matemática*, Florianópolis, v. 15, n. 1, p. 1–18, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/revemat/article/view/1981-1322.2020.e70255>. Acesso em: 28 out. 2025.

PAGE, Matthew J. et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, v. 372, n. 71, p. 1-9, 2021.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

PIAIA, Júlio Henrique Silva; BERNARDI, Luci Teresinha Marchiori dos Santos. Educação financeira na escola: falando de juventude, consumismo e projeto de vida. *TANGRAM – Revista de Educação Matemática*, Dourados, v. 3, n. 2, p. 55–71, 2020. Disponível em: <https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/tangram/article/view/12615>. Acesso em: 28 out. 2025.

SACHS, Ignacy. Caminhos para o desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SANTOS, Alefe Alan Cirino dos; VILAS BOAS, Lucas Eduardo; BARRETO, Ricardo Alécio; SANZOVO, Daniel Trevisan. Educação financeira nos anos finais do ensino fundamental: uma análise de pesquisas disponíveis no portal da CAPES. *Educação Matemática Sem Fronteiras*, v. 6, n. 2, 2025. Disponível em: Jornal UFFS. Acesso em: 26 out. 2025.

SANTOS, Bárbara Cristina Mathias dos; OLIVEIRA, Alexandre Lopes de. Educação financeira escolar e sustentável: práticas nos anos iniciais do ensino fundamental. *Alexandria: Revista de Educação em Ciência e Tecnologia*, v. 17, n. 1, 2024. Disponível em: Portal de Periódicos UFSC. Acesso em: 26 out. 2025.

SANTOS, Milton. Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal. 9. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SAVIANI, Dermeval. A nova lei de diretrizes e bases da educação: trajetória, limites e perspectivas. Campinas: Autores Associados, 1999.

SKOVSMOSE, Ole. Educação matemática crítica: questionando a sociedade e a responsabilidade social da matemática. Tradução: Maria Aparecida Viggiani Bicudo. Campinas: Papirus, 2014.

SILVA, Michele Barros de Deus Chuquel da; LACERDA, Caroline Côrtes; RADONS, Maria Luísa da Costa. Sustentabilidade ambiental em instituições de ensino brasileiras: estudos realizados de 2015 a 2021. Revista Sergipana de Educação Ambiental, v. 10, 2023. Disponível em: Portal de Periódicos UFS. Acesso em: 26 out. 2025.

SOUSA, Ivan Bezerra de; OLIVEIRA, Kariny Michelly Silva de; ALMEIDA, José Joelson Pimentel de; PESSOA, Cristiane Azevêdo dos Santos. Educação financeira e sustentabilidade: possíveis conexões com a Educação Matemática Crítica na sala de aula. Em Teia – Revista de Educação Matemática e Tecnológica Iberoamericana, Recife, v. 16, n. 1, p. 1–25, 2025. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/emteia/article/view/265655>. Acesso em: 28 out. 2025.

VEIGA, José Eli da. Sustentabilidade: a legitimação de um novo valor. São Paulo: Edusp, 2010.

VIEIRA, Glauciane da Silva; SILVA, Fabiana Gomes da; PESSOA, Cristiane Azevêdo dos Santos. ENEF: um estudo dos livros de educação financeira dos anos finais do Ensino Fundamental. Em Teia – Revista de Educação Matemática e Tecnológica Iberoamericana, Recife, v. 12, n. 3, p. 1–20, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/emteia/article/view/247275>. Acesso em: 28 out. 2025.

XAVIER, Beatriz Ribeiro; ARAÚJO, Tamires Sousa; TISOTT, Sirlei Tonello; SANTOS, Cleston Alexandre dos. Educação financeira: influência dos fatores demográficos e socioeconômicos na atitude e comportamento financeiro de estudantes do ensino médio. Revista Estudos e Pesquisas em Administração, Cuiabá, v. 5, n. 2, p. 33–49, 2021. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/11649>. Acesso em: 28 out. 2025.

## **PARTE II**

# **DIÁLOGOS ENTRE PÓS-GRADUAÇÃO E CURSOS DIVERSOS DE GRADUAÇÃO**



## Capítulo 7

# A MEDIAÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA RELAÇÃO FAMÍLIA/ESCOLA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO INFANTIL: O QUE REVELA O ESTADO DO CONHECIMENTO?

Yanka Kaenny Santana Carneiro

Ivonete Barreto de Amorim

Jéssica da Silva Santos

## Introdução

**A** parceria entre família e escola na Educação Infantil é fundamental para o desenvolvimento integral da criança. Essas duas instituições devem atuar de forma articulada, colaborando para o sucesso escolar e contribuindo diretamente nos processos de aprendizagem e socialização. Nesse cenário, a coordenação pedagógica desempenha um papel mediador estratégico, ao estabelecer conexões entre esses ambientes e promover diálogos que fortalecem as práticas educativas.

Considerando a relevância dessa mediação, emergem reflexões acerca das práticas adotadas, dos desafios enfrentados e dos impactos decorrentes da atuação do coordenador pedagógico no cotidiano das instituições de Educação Infantil, como creches e pré-escolas. Suas principais responsabilidades envolvem o planejamento, o acompanhamento e a avaliação das atividades pedagógicas, com foco no desenvolvimento cognitivo, socioemocional e motor das crianças. Além disso, o coordenador pedagógico atua como facilitador do processo de ensino-aprendizagem, oferecendo suporte contínuo aos professores e promovendo a integração entre escola, família e comunidade.

A experiência profissional na função de coordenação pedagógica em uma instituição de ensino privada possibilita observar cotidianamente situações que demandam diálogo, escuta ativa e intervenções assertivas. Tais situações exigem articulação com a equipe escolar para a construção

coletiva de soluções que atendam às demandas pedagógicas e institucionais de forma eficaz.

Entre as atribuições exercidas, destacam-se a organização de reuniões pedagógicas e administrativas, o estabelecimento de uma comunicação contínua com os diferentes atores escolares — por meio de variados canais, como e-mails, aplicativos de mensagens e comunicados impressos —, além da valorização do contato presencial com os responsáveis pelas crianças. Compete-lhe, ainda, o acompanhamento sistemático do desenvolvimento integral dos alunos e a proposição de estratégias que favoreçam a participação ativa das famílias nas atividades escolares ao longo do ano letivo, fortalecendo o vínculo entre escola e comunidade.

Apesar de sua reconhecida importância, a participação da família no contexto escolar ainda enfrenta inúmeros desafios, o que dificulta a construção de uma relação efetivamente sólida e colaborativa entre os sujeitos envolvidos. Diante desse cenário, este artigo buscou responder à seguinte questão de pesquisa: como a mediação exercida pela coordenação pedagógica influencia a relação entre família e escola no contexto da Educação Infantil, à luz do estado do conhecimento existente?

O objetivo central desta pesquisa foi analisar o estado do conhecimento sobre a mediação realizada pela coordenação pedagógica na relação entre família e escola, identificando práticas, desafios e contribuições dessa atuação para o desenvolvimento educacional das crianças na Educação Infantil. Para alcançar esse objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos: mapear as principais abordagens teóricas e práticas que discutem a mediação da coordenação pedagógica na relação entre família e escola, conforme identificadas na literatura especializada; investigar os principais desafios enfrentados pela coordenação pedagógica na promoção do vínculo entre família e escola no contexto da Educação Infantil, com base nos estudos revisados; analisar as contribuições das práticas de mediação da coordenação pedagógica para o desenvolvimento integral das crianças na Educação Infantil, à luz das evidências apresentadas na produção acadêmica.

O artigo fundamentou-se nas contribuições teóricas de Vasconcellos (2002), Oliveira (2015), Reis (2007), Placco, Almeida; Souza (2011), Marques (2001) e Polonia & Dessen (2005), bem como nos seguintes documentos normativos: a Base Nacional Comum Curricular (BNCC), as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) — Lei nº

9.394/1996. A trajetória metodológica adotada caracterizou-se por uma pesquisa de abordagem qualitativa, configurada como estudo do tipo estado do conhecimento.

Diante do exposto, o estudo foi estruturado da seguinte forma: na primeira seção, apresenta-se a introdução; na segunda, discute-se a mediação realizada pela coordenação pedagógica na relação entre família e escola na Educação Infantil; na terceira, descreve-se a metodologia adotada; na quarta, procede-se à análise e discussão dos resultados; e, por fim, na quinta seção, apresentam-se as considerações conclusivas.

## A mediação da coordenação pedagógica entre família e escola na Educação Infantil

A relação entre família e escola é fundamental para o desenvolvimento integral do estudante, sobretudo na Educação Infantil, fase em que a criança inicia sua trajetória no ambiente escolar e vivencia um conjunto de experiências inéditas. Nesse contexto, a participação ativa das famílias na vida escolar dos filhos torna-se indispensável, pois favorece a adaptação, fortalece vínculos e contribui diretamente para o rendimento acadêmico e para o desenvolvimento socioemocional.

A atuação da coordenação pedagógica configura-se como elemento estratégico na mediação entre família e escola. Nessa perspectiva, Vasconcellos (2002) enfatiza que “a coordenação pedagógica deve priorizar o fortalecimento das relações entre professores, alunos, pais e funcionários, criando um clima de cooperação e respeito que favoreça o desenvolvimento integral dos alunos” (p. 145). Para o autor, a escola precisa constituir-se como um espaço de cooperação, no qual se cultivem respeito, diálogo e colaboração entre todos os envolvidos. Assim, o coordenador pedagógico deve assumir uma postura que favoreça a aproximação, o entendimento e o trabalho coletivo.

Reforçando essa compreensão, Oliveira (2015) destaca a importância da coordenação pedagógica na construção de um ambiente de aprendizagem positivo e respeitoso, no qual todos os envolvidos sejam valorizados. Segundo a autora, a promoção de um ambiente colaborativo e inclusivo fortalece significativamente as relações no espaço escolar. Ademais, Oliveira ressalta que o coordenador pedagógico não se limita à organização de processos institucionais, mas atua como mediador das relações, construindo um clima saudável e inclusivo, acolhendo diferenças

e garantindo a participação de todas as crianças e famílias nas atividades curriculares e extracurriculares.

Nesse cenário, Reis (2007) ressalta a importância de os pais compreenderem que a escola não opera de forma isolada, mas sim em conjunto com o ambiente familiar, e que sua participação ativa é essencial para o aprimoramento do processo educativo. A autora aponta que as crianças exercem simultaneamente os papéis de filhos e estudantes; por isso, as duas instituições mais relevantes da sociedade — família e escola — devem cooperar em torno de metas comuns. Reis enfatiza que, ao reconhecerem a escola como um elemento chave na formação de seus filhos, as famílias contribuem de maneira significativa para a elevação da qualidade educacional.

Assim, a coordenação pedagógica assume papel central na construção de uma Educação Infantil que seja academicamente consistente e emocionalmente acolhedora, fundamentada no trabalho conjunto entre escola e família. O ambiente escolar deve ser compreendido como espaço de acolhimento, no qual as crianças possam desenvolver não apenas conhecimentos, mas também habilidades sociais, emocionais e afetivas. Para tanto, faz-se necessário implementar práticas que favoreçam essa aproximação, tais como a oferta de oficinas para pais sobre temas relevantes à Educação Infantil, bem como a promoção de eventos que oportunizem a troca de experiências entre toda a comunidade escolar.

O coordenador pedagógico constitui, portanto, um dos pilares da instituição escolar, devendo estar presente cotidianamente nas atividades, oferecendo suporte às demandas emergentes. Nesse sentido, ao analisarem a legislação das cinco regiões do país, Placco, Almeida e Souza (2011, pp. 31–32)

[...] como funções do/a coordenador, atividades como avaliação dos resultados dos alunos da escola, diagnóstico da situação de ensino e aprendizagem, supervisão e organização das ações pedagógicas cotidianas (frequência de alunos e professores, andamento do planejamento de aulas, planejamento das avaliações, organização de conselhos de classe, organização das avaliações feitas pelos sistemas de ensino – municipal, estadual ou nacional, material necessário para as aulas e reuniões pedagógicas, atendimento de pais, etc.), além da formação continuada dos professores. (Placco, Almeida e Souza, 2011, p. 31-32).

Com efeito, as autoras evidenciam que o coordenador pedagógico desempenha um papel fundamental na organização e no acompanhamento

do trabalho educativo da escola. Ressaltam que suas atribuições ultrapassam as atividades de natureza burocrática, uma vez que lhe compete exercer uma função estratégica na garantia da qualidade do ensino e na articulação das práticas pedagógicas, possibilitando a identificação de necessidades, potencialidades e pontos de melhoria no ambiente escolar. Além disso, destacam a importância da formação continuada dos professores, entendida como um dos eixos centrais da coordenação pedagógica. Por meio desse processo formativo, o coordenador promove reflexões coletivas, atualiza práticas, incentiva o desenvolvimento profissional docente e contribui para a construção de uma prática pedagógica mais consciente, crítica e alinhada às demandas dos estudantes.

### Desafios para o estabelecimento do vínculo entre família e escola

Observa-se que persistem diversas dificuldades na mediação entre família e escola, especialmente na Educação Infantil, em razão da necessidade de maior comprometimento por parte das famílias, sobretudo no início do ano letivo. Esse período é decisivo para as crianças que ingressam pela primeira vez no ambiente escolar e que, por isso, necessitam vivenciar a fase de adaptação de maneira segura, tranquila e gradativa. Nesse cenário, torna-se essencial que a coordenação pedagógica ofereça apoio e segurança às famílias, estabelecendo uma comunicação clara, acolhedora e eficaz — seja por meio de encontros presenciais, seja por intermédio de plataformas digitais.

Entretanto, a limitada disponibilidade de tempo dos responsáveis, particularmente para participar de reuniões, encontros formativos e momentos de interação escolar, tem dificultado a construção de um diálogo contínuo entre a instituição e as famílias. Como consequência, a comunicação nem sempre atinge plenamente seus objetivos, comprometendo a parceria indispensável para o desenvolvimento integral das crianças.

Dessa forma, evidencia-se a urgência de estratégias que favoreçam uma aproximação efetiva entre escola e família, contribuindo para um processo educativo mais consistente, participativo e colaborativo. Entre essas estratégias, destacam-se: a organização de um período de adaptação planejado, permitindo que as famílias realizem visitas à escola antes do início do ano letivo; a promoção de ações que valorizem a participação familiar — como o “Dia da Família na Escola”; a realização de escutas individuais

para compreender o contexto familiar e as necessidades específicas de cada criança; e a oferta de suporte emocional às famílias, mediante plantões da coordenação destinados à escuta qualificada e à orientação.

Nesse sentido, é relevante destacar que os desafios presentes na relação entre família e escola devem ser enfrentados pelo coletivo escolar, à luz de seu Projeto Político-Pedagógico (PPP). Como afirmam Placco e Souza,

[...] é preciso que o projeto da escola seja um espelho que reflete cada um de seus participantes, com suas marcas e características específicas, que contribuem, a seu modo, para o trabalho da escola. Mas esse espelho, a um só tempo, reflete também a escola, como coletivo, com objetivos e finalidades que visem à formação do aluno e dos professores (Placco e Souza, 2008, p.28).

Essa perspectiva implica reconhecer que famílias, professores, gestores, crianças e demais profissionais não atuam como elementos isolados, mas como componentes de um sistema no qual identidades, expectativas, valores e práticas se entrecruzam continuamente.

Para o coordenador pedagógico, esse cenário impõe um desafio central: compreender e gerir essa multiplicidade de reflexos. Isso significa reconhecer que cada sujeito chega à escola trazendo repertórios culturais, histórias de vida, concepções de infância e expectativas sobre o processo educativo — elementos que influenciam diretamente as dinâmicas de comunicação, cooperação e participação. O papel do coordenador, portanto, não se restringe à organização das práticas pedagógicas; envolve também mediar sentidos, alinhar visões e promover a construção de um projeto coletivo capaz de integrar essas diferenças em torno de finalidades comuns.

Nesse contexto, o coordenador precisa atuar como intérprete e articulador. Ao interpretar as necessidades e contribuições de cada grupo — famílias que desejam segurança e acolhimento; professores que buscam apoio formativo; crianças que expressam suas formas singulares de aprender; gestores que procuram coerência institucional — ele cria condições para que essas vozes encontrem legitimidade e espaço no cotidiano escolar. Simultaneamente, ao articular essas perspectivas ao Projeto Político-Pedagógico (PPP), assegura que o coletivo escolar não se fragmente, mas se reconheça como uma unidade orientada à formação integral dos estudantes e ao desenvolvimento profissional dos educadores.

Desse modo, o “espelho” mencionado na citação pode ser compreendido como metáfora da mediação pedagógica: um instrumento que reflete, simultaneamente, a singularidade dos sujeitos e a identidade do coletivo.

A competência do coordenador reside justamente em lidar com esse jogo de reflexos — valorizando a diversidade, fortalecendo vínculos e garantindo que a construção conjunta de sentidos resulte em práticas coerentes com os objetivos formativos da escola. Assim, a mediação se configura não apenas como instrumento de gestão, mas como prática de cuidado com as relações, capaz de sustentar a parceria entre família e escola como eixo fundamental do desenvolvimento infantil.

### Contribuições das práticas de mediação para o desenvolvimento integral das crianças

A coordenação pedagógica exerce um papel fundamental na Educação Infantil, especialmente por atuar nos processos educativos que envolvem professores, crianças, famílias e a gestão escolar. As práticas de mediação, nesse contexto, constituem-se como ações intencionais que buscam qualificar as interações e promover experiências que favoreçam o desenvolvimento integral da criança, em consonância com as orientações da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) — Lei nº 9.394/1996.

Essas políticas educacionais valorizam e destacam a importância da parceria entre escola e família, oferecendo marcos legais consistentes para orientar essa colaboração. Nesse sentido, a LDB estabelece:

Art. 12 – Os pais ou responsáveis têm direito a:

I – Participar da definição das propostas pedagógicas das escolas;

II – Ter acesso a informações sobre o processo educacional de seus filhos;

III – Participar de reuniões com professores e administradores.

Art. 13 – Os educadores têm direito a:

I – Participar da elaboração da proposta pedagógica da escola;

II – Colaborar com os pais ou responsáveis na educação dos alunos.

Art. 14 – A educação básica tem por objetivo:

- I – Desenvolver a capacidade de aprender;
- II – Fortalecer os vínculos familiares e comunitários.

Art. 53 – Os sistemas de ensino devem:

- I – Promover a participação dos pais ou responsáveis na educação escolar;
- II – Estabelecer mecanismos de comunicação entre escola e família.  
(Brasil, 1996, p. 17-46).

Com efeito, é de suma importância que o coordenador pedagógico compreenda as políticas que regem a Educação Infantil, tanto para compreender seu funcionamento quanto para elaborar seu plano de trabalho, visando promover melhorias para a instituição e para os estudantes. Nesse sentido, Oliveira (2000) enfatiza que a escola é uma instituição social dotada de objetivos e metas definidos, que utiliza e reelabora os conhecimentos socialmente produzidos com o propósito de promover a aprendizagem e favorecer o desenvolvimento das funções psicológicas superiores — tais como memória seletiva, criatividade, associação de ideias, organização e sequenciação de conhecimentos, entre outras. Assim, destaca-se a relevância de um trabalho integrado entre escola e família, tendo o coordenador pedagógico como elo dessa mediação.

Destarte, Marques (2001) ressalta igualmente a importância das atividades desempenhadas em sala de aula que favorecem o desenvolvimento das funções superiores de pensamento, como memória seletiva, criatividade, raciocínio abstrato e pensamento lógico, atribuindo ao professor uma função preponderante nesse processo. Diante disso, ambos os autores convergem ao afirmar que o desenvolvimento infantil depende de mediações qualificadas realizadas no contexto escolar e fortalecidas pela parceria entre escola e família. Para que essa articulação seja eficaz, faz-se necessária a atuação do coordenador pedagógico como mediador das relações e das práticas educativas, por meio de ações como: construção de um ambiente acolhedor e humanizado; valorização das brincadeiras, reconhecidas como princípio fundamental da Educação Infantil; promoção da inclusão, mediante orientação e apoio aos professores na identificação de necessidades específicas; realização de encontros dialógicos, orientações e escutas qualificadas; e fortalecimento da rede de apoio, assegurando uma continuidade educativa entre os diferentes espaços de convivência da criança.

De acordo com Polonia e Dessen (2005, p. 134), “para compreender os processos de desenvolvimento e seus impactos na criança, é preciso focalizar tanto o contexto familiar quanto o escolar e suas inter-relações”. As autoras ressaltam que uma comunicação efetiva fortalece vínculos e favorece o desenvolvimento infantil por meio de uma rede de apoio consistente.

Nesse sentido, cabe à coordenação pedagógica promover canais de comunicação permanentes, acolhedores e respeitosos com as famílias, tais como o uso da agenda escolar, o envio de registros fotográficos e relatos do cotidiano, além de comunicados claros e frequentes. Essas estratégias são fundamentais, uma vez que o desenvolvimento infantil é influenciado paralelamente pelos valores, práticas, rotinas e vínculos afetivos presentes tanto no ambiente familiar quanto no escolar.

## Descrevendo o caminho metodológico

O caminho metodológico deste estudo está ancorado na abordagem qualitativa, uma vez que busca compreender os significados e os processos envolvidos na mediação exercida pela coordenação pedagógica na relação entre família e escola. Segundo Minayo (1994), a pesquisa qualitativa é uma metodologia que explicita as escolhas teóricas fundamentais, evidenciando as implicações do percurso adotado para a compreensão de uma determinada realidade e da forma como o ser humano se relaciona com ela.

A pesquisa realizada envolveu leitura, análise e interpretação de diversos materiais, como artigos científicos, dissertações e teses, com o objetivo de dialogar com o conhecimento já existente e fundamentar teoricamente o estudo. Por meio da consideração de diferentes pontos de vista e abordagens teóricas, buscou-se ampliar a compreensão do objeto investigado e fortalecer o embasamento do projeto.

Segundo Minayo (2009), a pesquisa bibliográfica deve ser concebida em forma de “espiral”, em referência ao contínuo e ininterrupto processo de questionamento dos dados e informações coletadas, na busca por lacunas no conhecimento que possam dar origem a novas investigações. É, portanto, por meio da pesquisa do estado do conhecimento que o pesquisador reúne, organiza e analisa produções acadêmicas, apropriando-se da dimensão teórica relacionada ao seu tema de estudo.

No presente trabalho, a investigação e a análise dos estudos acadêmicos publicados sobre a atuação do coordenador pedagógico na mediação entre escola e família, especialmente no contexto da Educação Infantil, permitiram identificar aspectos como resistências por parte das famílias, limitações de tempo e possibilidades de ampliação da participação familiar no ambiente escolar.

Destarte, a metodologia adotada teve como objetivo mapear e analisar o estado do conhecimento produzido sobre o papel da coordenação pedagógica na Educação Infantil, com ênfase na relação entre família e escola, considerando tanto as perspectivas teóricas quanto as práticas. Nesse sentido, o estudo utilizou a metodologia do estado do conhecimento, cuja principal finalidade é identificar, registrar e categorizar a produção científica sobre um determinado tema. Essa metodologia permite uma análise crítica e reflexiva sobre o que tem sido produzido na área e no período, por meio de variadas fontes (Morosini; Fernandes, 2014), constituindo-se como embasamento para a compreensão do que está posto na temática abordada neste artigo.

No âmbito desta investigação, a metodologia do estado do conhecimento é utilizada como base para compreender o que tem sido produzido sobre a atuação da coordenação pedagógica na mediação da relação entre família e escola na Educação Infantil. A partir dessa perspectiva, a coleta de dados foi realizada por meio de buscas na base de dados Scientific Electronic Library Online (SciELO), pela sua relevância no cenário acadêmico e por oferecer acesso a periódicos científicos nacionais e internacionais de reconhecida qualidade, e no banco de dados Google Acadêmico, que permitia fácil acesso a pesquisas científicas, artigos, teses e publicações produzidas por pesquisadores de todo o mundo.

O processo de análise das informações e dos resultados foi estruturado em três categorias, conforme a proposta de Bardin (2016):

Categoria 1 – Pré-análise: etapa inicial destinada à organização das ideias, seleção dos documentos e definição dos objetivos.

Categoria 2 – Exploração do material: fase voltada à codificação, categorização e classificação dos registros obtidos durante a pesquisa.

Categoria 3 – Tratamento dos resultados, inferência e interpretação: momento de síntese e interpretação dos dados, no qual os resultados brutos foram organizados e analisados de modo a adquirir significado. As informações extraídas dos artigos selecionados foram sistematizadas nesta última categoria.

Com efeito, a 1<sup>a</sup> etapa da pesquisa foi realizada na plataforma SciELO. Com o descritor “coordenação pedagógica” (entre aspas), foram encontrados 14 trabalhos. Utilizando o filtro de ano de publicação (2020 a 2025), selecionando país e idioma, foram encontrados 7 trabalhos, e apenas 1 tinha relação com a temática, sendo utilizado para análise. Ao realizar a pesquisa com outros descritores, não foram encontrados trabalhos que atendessem aos critérios estabelecidos; assim, prosseguiu-se com a busca no banco de dados do Google Acadêmico.

A 2<sup>a</sup> etapa da coleta de informações para a pesquisa do estado do conhecimento foi realizada por meio de buscas no Google Acadêmico. Foram selecionados dois descritores para a pesquisa: coordenador pedagógico e família e família escola e coordenação na educação infantil. Os trabalhos encontrados foram publicados nos últimos cinco anos (2020 a 2025) e resultaram de refinamentos empregados na pesquisa avançada para alcançar os resultados esperados. Nesse sentido, os refinamentos utilizados foram: a frase exata, sem as palavras e com uma das palavras. O Quadro 01 a seguir apresenta os resultados da pesquisa com os refinamentos mencionados.

Quadro 01 – Descritores pesquisados.

<b>Descritores</b>	Coordenador pedagógico e Família
<b>No mínimo uma das palavras</b>	Família e Escola.
<b>Com a frase exata</b>	Coordenador pedagógico.
<b>Sem as palavras</b>	Comportamental- união- concepções- Aprender-doméstica- violência- paz- formadores- influência- indígenas-comunidades- metodologias.
<b>Total</b>	15.900 resultados, ficaram 35 e 02 contemplava a temática.
<b>Descritores</b>	Família escola e coordenação na educação infantil
<b>No mínimo uma das palavras</b>	Família.
<b>Com a frase exata</b>	Família e escola.
<b>Sem as palavras</b>	Discentes- vulnerabilidade- leitura- deficiência- psicopedagogo- pedagógico- pandemia- transtorno- alfabetizar- médio.
<b>Total</b>	17.300 resultados, ficaram 24 e 01 contemplava o trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Em seguida, procedeu-se à leitura dos artigos encontrados, com o objetivo de identificar informações relevantes de cada estudo, tais como ano de publicação, palavras-chave e a presença dos descritores definidos. Desse modo, apenas quatro trabalhos atenderam aos critérios estabelecidos — período de publicação (2020 a 2025) e ocorrência, nos resumos, títulos e palavras-chave, dos descritores “coordenação pedagógica”, “educação infantil” e “família escola” — e, por essa razão, foram selecionados para análise e categorização.

Os trabalhos selecionados estão elencados no Quadro 02, a seguir:

Quadro 02 – Produções científicas nos acervos digitais da Scielo e Google Acadêmico.

ACERVO DIGITAL	TÍTULO	AUTOR	ANO	PALAVRAS-CHAVE
SciELO	A experiência social das coordenadoras da educação infantil.	Sandro Vinicius Sales dos Santos; Fabiana Pinheiro Barroso.	2023	Educação Infantil; Coordenação Pedagógica; Experiência Social.
Google Acadêmico	A Colaboração entre Família e Escola na Pré-Escola: desafios e estratégias para uma educação efetiva.	Lídia de Matos Costa; Ana Paula José Santana Sousa.	2025	Educação Infantil; Colaboração Família-Escola; Coordenação Pedagógica; Gestão Educacional.
Google Acadêmico	A participação da Família no sucesso da Educação Infantil.	Ariane Nicolau da Silva Damico e Daniele Lima Fonseca.	2024	Família, Sucesso e Educação infantil.
Google Acadêmico	A relação escola-família na educação infantil: perspectivas de coordenadoras/es pedagógicas/os.	Daniel de Souza.	2024	Relação escola-família; Educação Infantil; Pandemia; Coordenação Pedagógica.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Com base nos quatro trabalhos selecionados, foi possível estabelecer duas categorias analíticas, definidas a partir dos temas, resumos, objetivos e considerações finais apresentados em cada pesquisa. A Categoria 1 refere-se à articulação do Coordenador Pedagógico na relação entre família e escola; já a Categoria 2 aborda a relação entre a Educação Infantil e a família.

Com o propósito de favorecer a clareza e a organização dos resultados, os trabalhos foram distribuídos de acordo com suas respectivas categorias, conforme demonstra o Quadro 03 a seguir:

Quadro 3 – categorias e artigos correspondentes.

CATEGORIAS	TRABALHOS CORRESPONDENTES
A articulação do Coordenador Pedagógico na relação entre Família e Escola.	Souza (2024), Santos e Barroso (2023)
A Relação entre a Educação Infantil e a Família.	Damico e Fonseca (2024), Costa e Sousa (2025)

Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

## Análise e discussão dos resultados

Ao realizar a análise dos artigos e a subsequente categorização, verificou-se que os trabalhos abordavam o papel dos coordenadores pedagógicos e a articulação entre Educação Infantil e família-escola, enfatizando a relevância dessas relações para o desenvolvimento infantil. Constatou-se, assim, que, dentre as quatro pesquisas analisadas, duas se dedicaram diretamente ao tema “A articulação do Coordenador Pedagógico na relação entre Família e Escola” e duas se voltaram especificamente ao tema “A relação entre a Educação Infantil e a Família”.

Conforme descrito no Quadro 03, a Categoría 1 fundamentou-se nas pesquisas de Souza (2024) e de Santos e Barroso (2023). A Categoría 2, por sua vez, baseou-se nos estudos de Damico e Fonseca (2024) e de Costa e Sousa (2025).

Os artigos elencados na Categoría 1 evidenciam a importância da mediação realizada pelas/os coordenadoras/es pedagógicas/os entre família e escola, considerando suas experiências e perspectivas no contexto da Educação Infantil. A família e a escola constituem instituições essenciais para o desenvolvimento educacional, psicológico e emocional das crianças, cada uma desempenhando funções específicas na sociedade. Nesse sentido, “a escola e a família dividem a atribuição de preparo das crianças para a vivência socioeconômica e cultural e diferem nos propósitos que possuem nas atividades educacionais” (Souza, 2024, p. 10).

Souza (2024) enfatiza que, durante o período da pandemia, as relações entre família e escola sofreram impactos significativos, tanto no momento de fechamento físico das instituições quanto no processo de reabertura. Segundo o autor, tais impactos demandaram a criação de novas práticas que foram

[...] influenciando a atuação das/os profissionais da educação, como àquelas/es responsáveis pelas questões pedagógicas das instituições. Entendemos que tais influências impactaram e vem configurando as relações entre a Educação Infantil e famílias na atualidade, bem como a atuação de profissionais da área, como os das coordenações pedagógicas (Souza, 2024, p. 11).

Os coordenadores pedagógicos foram significativamente impactados pelo advento da pandemia e tiveram de se reinventar, sendo necessária a criação de novas estratégias para restabelecer os vínculos entre família e escola, especialmente na Educação Infantil, “de modo a valorizar as competências profissionais das coordenadoras pedagógicas que atuam nesses espaços e que emergem de suas próprias ações” (Santos e Barroso, 2023, p. 17).

Segundo Santos e Barroso (2023), “o processo de constituição profissional das coordenadoras pedagógicas é produto das construções cotidianas e coletivas de suas próprias experiências sociais – sobre si mesmas” (p. 17). Dessa forma, os autores destacam em seu estudo que:

[...] mesmo diante Educação em de um cenário político de invisibilidade, imprecisão e desvalorização profissional, as coordenadoras pedagógicas da Educação Infantil [...], buscam por meio de diferentes lógicas de ação atender aos preceitos pedagógicos que vislumbram, dentre outros aspectos, a indissociabilidade entre as práticas de cuidado e educação, principalmente no que diz respeito à relação com as famílias e à sensibilidade e atenção dispensadas às crianças em suas diversas interações (Santos e Barroso, 2023, p. 18).

Destarte, percebe-se que os coordenadores pedagógicos “diversas vezes esbarram em inúmeros desafios que os impossibilitam de consolidar seus espaços” (Souza, 2024, p. 12). Apesar disso, eles buscam cumprir seu papel, criando possibilidades de mediação com as famílias, pautadas no respeito, na escuta sensível e na construção de vínculos colaborativos.

Com efeito, a categoria 1 evidencia que ainda são escassos os estudos acerca da relação escola–família e, mais restrita ainda, é a produção que busca compreender essa temática sob a perspectiva das coordenadoras pedagógicas. Tal constatação reforça a importância de ampliar investigações, diálogos e pesquisas que abordem a profissionalidade do coordenador pedagógico na Educação Infantil, a fim de problematizar, refletir e tornar visível o lugar e as especificidades desse sujeito, que atua diretamente na condução da dinâmica das interações coletivas nos contextos de cuidado e educação. Essa necessidade torna-se ainda mais evidente nos dois trabalhos analisados.

Na categoria 2, intitulada “A Relação entre a Educação Infantil e a Família”, destacam-se os estudos de Damico e Fonseca (2024) e de Costa e Sousa (2025). Esses trabalhos evidenciam que a interação entre família e escola constitui um dos pilares para o sucesso do educando na Educação Infantil.

Nesse sentido, a pesquisa de Damico e Fonseca (2024) apresenta uma análise sobre o sucesso das crianças na Educação Infantil e a importância da participação familiar nesse processo. As autoras destacam que:

[...] à contextualização do estudo exterioriza-se do cenário atual, onde as múltiplas responsabilidades dos pais e a pluralidade das estruturas familiares, destacam o motivo que a escola precisa estar lado a lado com os responsáveis, para que assim possamos identificar e alcançar o sucesso no desenvolvimento integral do educando (Damico e Fonseca, 2024, p.1).

Com efeito, as autoras destacam que a importância da família está lado a lado com a escola, que apesar das múltiplas responsabilidades que os pais atualmente exercem, é fundamental que eles mantenham uma relação próxima com a instituição escolar, uma vez que essa parceria contribui de maneira significativa para o desenvolvimento integral das crianças. Diante desse contexto, as autoras ainda ressaltam que:

Assim que a família é inserida no ambiente escolar, gera o sucesso escolar. É notório que quando uma criança tem o acompanhamento dos pais fazem os trabalhos muito melhor, a participação nas atividades é ampliada. Quando a família se envolve nesse processo, a criança se sente acolhida, segura, amada, não só na escola, mas ao chegar a casa, ter esse suporte dos pais traz segurança e valoriza suas ações (Damico e Fonseca, 2024, p.1).

Fica evidente, na fala das autoras, que a mediação entre família e escola contribui para o sucesso escolar das crianças, repercutindo também no ambiente familiar, pois a criança sente-se acolhida e segura tanto em casa quanto na instituição escolar. Nesse sentido, corroborando Damico e Fonseca (2024), Costa e Sousa (2025) destacam que “no contexto da pré-escola, essa cooperação auxilia no crescimento global das crianças, favorecendo um aprendizado mais significativo” (Costa e Sousa, 2025, p. 1). É nesse cenário que a mediação do coordenador pedagógico se torna crucial para fortalecer a conexão entre família e escola.

Costa e Sousa (2025) ressaltam que, apesar da reconhecida importância da participação da família na escola e das contribuições desse elo para o desenvolvimento das crianças na Educação Infantil, ainda

existem desafios para que essa relação se concretize de maneira efetiva. Nesse contexto, as autoras também apresentam caminhos para fortalecer e intensificar o vínculo entre essas instituições.

Estabelecimento de uma Comunicação Eficiente: uso de linguagens acessíveis e canais diversificados [...]. Flexibilização da Participação dos Responsáveis: realização de encontros em diferentes horários para melhor atender à disponibilidade dos responsáveis; [...]. Formação Permanente para Educadores e Famílias: capacitações voltadas aos docentes sobre como incentivar o envolvimento familiar no processo educativo; [...]. Valorização da Cultura e das Experiências Familiares: desenvolvimento de projetos pedagógicos que integrem elementos culturais e cotidianos das crianças [...]. (Costa e Sousa, 2025, p. 80-81)

Estabelecer comunicação com as famílias é uma estratégia eficiente para construção de um vínculo eficaz e duradouro entre escola e família. Assim, é crucial que sejam desenvolvidas estratégias para que essa mediação seja fortalecida, porém as famílias devem estar dispostas e colaborarem para que esse movimento aconteça, pois “a colaboração entre família e escola na pré-escola é determinante para a construção de um ensino de qualidade” (Costa e Sousa, 2025, p.81). Nesse contexto, Damico e Fonseca (2024) compreendem que

Embora saibamos que é essencial que os alunos venham estimulados para escola, é necessário também que a escola seja prazerosa, estimulante e apaixonante. O professor, em parceria com a família, pode promover situações que estimulem e contribuam com o processo de desenvolvimento das crianças (Damico e Fonseca, 2024, p. 6).

Com efeito, as autoras confirmam que é de extrema importância a colaboração mútua entre família e escola, cada uma exercendo sua função e, juntas, contribuindo para o crescimento integral das crianças, “desenvolvendo assim valores essenciais para viver em sociedade, como ética, cidadania, desenvolvem senso crítico e passam a entender o mundo ao seu redor” (Damico e Fonseca, 2024, p. 6). A família exerce um papel fundamental na vida das crianças e precisa assumir sua função de educadora, deixando à escola o papel de ensinar e assegurar condições que favoreçam o desenvolvimento integral, complementando a educação familiar e estabelecendo uma relação de parceria.

As pesquisas apresentadas na categoria 2 reiteram que a família desempenha um papel imprescindível no desenvolvimento das crianças, especialmente na etapa da Educação Infantil. Além disso, foi possível compreender que a relação entre família e escola é crucial para criar um

ambiente acolhedor e propício ao desenvolvimento infantil e ao crescimento dos educandos.

## Considerações conclusivas

As análises realizadas evidenciam que o coordenador pedagógico exerceu um papel central na mediação entre escola e família. A literatura apontou que essa relação foi essencial para o desenvolvimento das crianças, uma vez que o vínculo estabelecido entre essas instituições repercutiu tanto na vida escolar quanto na vida familiar, influenciando aspectos emocionais, sociais e cognitivos do processo educativo.

Os estudos mapeados demonstraram que o coordenador pedagógico atua como articulador qualificado entre os diferentes contextos que incidem sobre o desenvolvimento infantil. Ao exercer a mediação, promove intervenções pedagógicas capazes de favorecer um olhar integrado e formativo, estimulando práticas que respeitam os direitos de aprendizagem previstos na BNCC. Simultaneamente, desempenha um papel estratégico ao alinhar as práticas educativas às diretrizes curriculares — como as DCNEI, a BNCC e o Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola — garantindo coerência, intencionalidade e continuidade no processo formativo das crianças.

Também ficou evidente que as práticas de mediação da coordenação pedagógica, quando alinhadas aos princípios das DCNEI, da BNCC — que orientam a equipe docente a planejar experiências pedagógicas ricas e lúdicas, respeitando os seis direitos de aprendizagem (conviver, brincar, participar, explorar, expressar e conhecer-se) — e da LDB, contribuem significativamente para o desenvolvimento integral das crianças. Tais práticas favorecem vínculos positivos, promovem segurança emocional e estimulam a participação efetiva das famílias. Nesse sentido, a função do coordenador pedagógico revela-se crucial na construção de uma aproximação sensível e participativa entre escola e família.

Diante do exposto, o presente estudo teve como objetivo analisar o estado do conhecimento sobre a mediação exercida pela coordenação pedagógica na relação entre família e escola na Educação Infantil, considerando as práticas, desafios e contribuições apontados na literatura recente (2020–2025). Observou-se, entretanto, que ainda há escassez de pesquisas voltadas especificamente à atuação da coordenação pedagógica na Educação Infantil, o que limita o aprofundamento sobre esse segmento.

A síntese dos resultados indica que o coordenador pedagógico desempenha papel central na construção de vínculos colaborativos entre professores, crianças e famílias, atuando como mediador das interações, formador da equipe docente e articulador dos processos pedagógicos.

As contribuições desta investigação para o campo da Educação Infantil residem na sistematização de conhecimentos que evidenciam a relevância da coordenação pedagógica para a qualidade das práticas educativas. O estudo demonstrou que a mediação exercida pelo coordenador pedagógico não apenas potencializa o trabalho docente, mas também amplia as possibilidades de aproximação entre escola e família, promovendo uma educação mais dialógica, inclusiva e sensível às necessidades das crianças. Ao reunir e analisar produções acadêmicas recentes, esta pesquisa contribuiu para orientar processos de formação, reflexões pedagógicas e políticas institucionais voltadas ao fortalecimento da gestão pedagógica na Educação Infantil.

Diante disso, pesquisas futuras poderão incluir investigações de campo que permitam observar, na prática, como se materializaram as ações de mediação realizadas pelo coordenador pedagógico. Estudos que contemplem as percepções das famílias, dos professores e dos gestores tendem a enriquecer a compreensão do fenômeno, ampliando a análise para além da produção bibliográfica. Recomenda-se, ainda, explorar a formação inicial e continuada dos coordenadores, bem como os impactos da cultura escolar e das políticas públicas na efetivação de práticas mediadoras.

Portanto, fortalecer a mediação exercida pela coordenação pedagógica configura-se como um caminho promissor para qualificar o processo educativo na Educação Infantil e promover relações mais colaborativas entre família e escola. Para isso, torna-se necessário investir na formação do coordenador, na formação continuada dos professores e na ampliação de espaços sistemáticos de diálogo. Assim, será possível fomentar práticas educativas mais significativas e comprometidas com o desenvolvimento integral das crianças na Educação Infantil.

## Referências

- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Portugal, 2016.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

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

BRASIL. Ministério da Educação. Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2010. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 dez. 2010.

COSTA, L. M.; SOUSA, A. P. J. S. A colaboração entre família e escola na pré-escola: desafios e estratégias para uma educação efetiva. Periódico Multidisciplinar da FESA Educacional – Entre Polos e Confluências: diálogos acadêmicos multitemáticos, v. 3, n. 24, mar. 2025.

DAMICO, A. N. S.; FONSECA, D. L. A participação da família no sucesso da Educação Infantil. Centro Universitário São José, 2024.

DESEN, M. A.; BRAZ, M. P. As relações maritais e sua influência nas relações parentais: implicações para o desenvolvimento da criança. In: DESSEN, M. A.; COSTA JUNIOR, A. L. (Orgs.). A ciência do desenvolvimento humano: tendências atuais e perspectivas futuras. Porto Alegre: Artmed, 2005. p. 1–34.

MARQUES, R. Professores, família e projecto educativo. Porto: Asa Editores, 2001.

MOROSINI, M. C.; FERNANDES, C. M. B. Estado do conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções. Educação por Escrito, v. 5, n. 2, p. 154–164, 2014. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/porescrito/article/view/18875>. Acesso em: 15 ago. 2025.

OLIVEIRA, R. M. A coordenação pedagógica: uma abordagem interdisciplinar. Brasília: Editora UNB, 2015.

PLACCO, V. M. S.; ALMEIDA, M. I.; SOUZA, R. M. O papel do coordenador pedagógico na escola. São Paulo: Ática, 2011.

PLACCO, V. M. N. S.; SOUZA, V. L. T. Desafios ao coordenador pedagógico no trabalho coletivo da escola: intervenção ou prevenção? In: PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R. (Orgs.). O coordenador pedagógico e os desafios da educação. São Paulo: Loyola, 2008.

REIS, R. P. Relação família e escola: uma parceria que dá certo. Mundo Jovem: um jornal de ideias, ano XLV, n. 373, p. 6, fev. 2007.

SANTOS, S. V. S.; BARROSO, F. P. A experiência social das coordenadoras da educação infantil. Educação em Revista, Belo Horizonte, v. 39, e39825, 2023.

SOUZA, D. A relação escola-família na educação infantil: perspectivas de coordenadoras/es pedagógicas/os. Uberlândia, 26 abr. 2024.

VASCONCELOS, C. S. Coordenação pedagógica: uma abordagem prática. São Paulo: Ática, 2002.

## Capítulo 8

# AS CONTRIBUIÇÕES DE COORDENADORES PEDAGÓGICOS NO ACOMPANHAMENTO DOS PROFISSIONAIS DE APOIO ESCOLAR NO ENSINO FUNDAMENTAL

Franciely Carvalho Lima  
Ivonete Barreto de Amorim

## Introdução

O contexto educacional contemporâneo tem passado por transformações significativas em sua estrutura, o que se reflete na incorporação, nos documentos oficiais, de termos como inclusão, educação especial e profissionais de apoio escolar. Essas mudanças têm gerado preocupações na comunidade escolar. Embora seja natural que o sistema educacional evolua ao longo do tempo, observa-se que o cenário atual tem causado certo impacto entre os profissionais da área, principalmente em razão da escassez de formações continuadas e eficazes que assegurem a qualidade do ensino diante das novas demandas.

Sob a perspectiva pedagógica, muitos coordenadores pedagógicos têm demonstrado dificuldades em lidar com essas mudanças, uma vez que é necessário reestruturar todo o contexto escolar. Soma-se a isso a presença de um novo profissional na equipe educacional: o profissional de apoio escolar, previsto na Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015), que, em seu artigo 3º, inciso XVII, assegura a “oferta de profissionais de apoio escolar”, bem como no Decreto nº 6.571/2008, cuja atuação tem como objetivo auxiliar no processo de inclusão de estudantes da Educação Especial que demandam suporte adicional para garantir um aprendizado de qualidade.

Durante a vivência como profissional de apoio escolar em uma escola do Ensino Fundamental, foi possível observar diversas lacunas e dificuldades enfrentadas pela coordenação pedagógica no acompanhamento, em um mesmo espaço educacional, tanto dos professores regentes quanto dos profissionais de apoio, de forma a promover a integração efetiva entre todos os

envolvidos. Entre os obstáculos mais recorrentes, destacou-se a ausência de reconhecimento, por parte da gestão escolar, quanto ao papel e à relevância dos profissionais de apoio no processo de aprendizagem dos estudantes público-alvo da Educação Especial. Em diversas situações, constatou-se que esses profissionais não dispunham de um espaço físico adequado, além da sala de aula, no qual pudessem exercer suas funções com a devida autonomia. Frequentemente, eram alocados em locais improvisados, como o pátio da escola, o que contribuía para o fortalecimento de sentimentos de exclusão e de desvalorização profissional.

Outro aspecto que merece destaque refere-se à ausência dos profissionais de apoio escolar nos espaços de planejamento coletivo, como reuniões pedagógicas e momentos de elaboração de projetos educacionais da escola. A não participação deles nesses espaços compromete a construção de práticas mais inclusivas, especialmente quando se trata dos estudantes da Educação Especial, foco central do trabalho desses profissionais. A presença do profissional de apoio escolar nesses momentos é fundamental para garantir que as atividades pedagógicas contemplem todos os estudantes.

Uma das situações mais delicadas vivenciadas no ambiente escolar ocorreu quando uma professora repreendeu a profissional de apoio dentro da sala de aula, na presença dos estudantes. Ainda que seja compreensível que divergências possam ocorrer em qualquer espaço de trabalho, é essencial que sejam tratadas com ética, profissionalismo e respeito mútuo, especialmente em contextos educativos. Conflitos dessa natureza devem ser abordados em espaços apropriados, com o acompanhamento da coordenação pedagógica, que tem entre suas atribuições o cuidado com as relações interpessoais no ambiente escolar. O ocorrido revela a posição ainda frágil ocupada por esse profissional dentro da instituição. Caso estivesse efetivamente integrado às ações e projetos pedagógicos, situações como essa poderiam ser evitadas. Dessa forma, evidencia-se uma lacuna na atuação da coordenação pedagógica em promover a articulação entre docentes e profissionais de apoio escolar, o que compromete o clima organizacional e, indiretamente, o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes da Educação Especial.

A coordenação pedagógica, assim como apoia os professores, também precisa oferecer suporte aos profissionais de apoio escolar, pois esses profissionais são igualmente educadores e desempenham papel essencial no cotidiano da escola. Muitas vezes, os profissionais de apoio não tinham acesso aos materiais pedagógicos, mesmo quando tais recursos eram

destinados diretamente a eles. Observou-se, por parte de alguns membros da equipe escolar, uma preocupação excessiva em evitar que esses materiais fossem danificados ou utilizados de forma inadequada, o que acabava limitando o acesso a ferramentas importantes para o desenvolvimento de atividades com os estudantes.

Além disso, foi constatada a ausência de um suporte pedagógico adequado. Em diversas situações, os profissionais de apoio escolar se deparavam com demandas específicas dos estudantes e sentiam a necessidade de discutir estratégias ou buscar orientações. No entanto, não havia um canal claro de diálogo ou acompanhamento por parte da equipe pedagógica, o que gerava sentimento de frustração, insegurança e, muitas vezes, isolamento no exercício da função.

Vivenciar essas experiências contribuiu para compreender, de forma mais profunda, o verdadeiro papel do profissional de apoio no ambiente escolar. Há inúmeros detalhes e desafios que, frequentemente, não são perceptíveis apenas pela teoria. O profissional de apoio escolar é essencial para a efetivação da inclusão e para a garantia do direito de todos os estudantes à educação. Por isso, é necessário que esse profissional seja mais valorizado e incluído nas ações pedagógicas, com o apoio efetivo da coordenação e da gestão escolar. Dessa forma, observa-se que, na prática das instituições educacionais, os coordenadores pedagógicos ainda enfrentam desafios para acompanhar e integrar esses profissionais, o que acaba por dificultar ainda mais o processo de inclusão.

Diante desse cenário, este estudo propõe apresentar à comunidade escolar, especialmente aos coordenadores pedagógicos, estratégias que possam contribuir para o acompanhamento e a atuação eficaz dos profissionais de apoio escolar, promovendo, assim, a melhoria da qualidade do ensino oferecido aos estudantes da Educação Especial no Ensino Fundamental.

Antes de tudo, é importante que o coordenador pedagógico comprehenda a relevância deste estudo para sua formação profissional, visto que o texto aborda, em diferentes momentos, os conceitos de inclusão, educação especial e profissionais de apoio escolar.

Diante dessa relevância, formula-se a seguinte questão de pesquisa: de que forma os coordenadores pedagógicos podem contribuir para o acompanhamento dos profissionais de apoio escolar no processo de aprendizagem dos estudantes da Educação Especial do Ensino Fundamental?

Assim, além das discussões previamente apresentadas, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar as contribuições de coordenadores pedagógicos no acompanhamento dos profissionais de apoio escolar, visando à melhoria da aprendizagem dos estudantes público-alvo da Educação Especial no Ensino Fundamental. Os objetivos específicos são: investigar as práticas adotadas pelos coordenadores pedagógicos no acompanhamento dos profissionais de apoio escolar; compreender a atuação dos profissionais de apoio na aprendizagem dos estudantes, sob a orientação de coordenadores pedagógicos; identificar as principais dificuldades enfrentadas pelos profissionais de apoio no processo de ensino e aprendizagem e as estratégias de intervenção propostas pelos coordenadores pedagógicos.

Diante do exposto, este trabalho está ancorado nos referenciais teóricos de Pinto (2011), Vasconcellos (2007), Lopes e Mendes (2023) e Kokkonen e Rodrigues (2025), além dos documentos legais Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) e o Decreto nº 6.571/2008. Adota como caminho metodológico a pesquisa qualitativa, do tipo bibliográfica, na modalidade de Estado do Conhecimento, tendo como suporte teórico-metodológico os estudos de Goldenberg (2013) e Morosini e Fernandes (2014).

O trabalho está estruturado em cinco seções: a primeira comprehende esta introdução; a segunda aborda as funções e contribuições de coordenadores pedagógicos no contexto escolar; a terceira discute a atuação dos profissionais de apoio escolar na aprendizagem dos estudantes; a quarta descreve o caminho metodológico do estudo; a quinta apresenta os resultados e as discussões; e, por fim, a sexta seção traz as considerações finais.

## **Funções e contribuições de coordenadores pedagógicos no contexto escolar**

A coordenação pedagógica, no espaço educacional, cumpre um papel fundamental na mediação das atividades pedagógicas dentro da escola. Segundo Pinto (2011, p. 151), “ele representa o conjunto de todas as práticas educativas que se desenvolvem dentro da escola”. O autor ainda destaca que, “se entendermos o pedagogo como mediador no desenvolvimento do currículo escolar, sua atuação na coordenação pedagógica ocorre diretamente junto ao corpo docente e discente, agentes

fundamentais dos processos de ensino e aprendizagem” (Pinto, 2011, p. 152).

De acordo com Vasconcellos (2007, p. 70), o coordenador pedagógico é visto como um “intelectual orgânico”, ou seja, “aquele que tem um projeto assumido conscientemente e, pautado nele, é capaz de despertar e mobilizar as pessoas para a mudança e fazer junto o percurso”. Entretanto, a função de coordenador pedagógico dentro das escolas é relativamente recente. Historicamente, seu papel estava mais associado às funções de “controladora” e “inspetora escolar”.

Conforme Vasconcellos (2007, p. 85), “embora no Brasil haja rastros da função supervisora desde o século XVII, com a influência jesuítica, o modelo de supervisão terá maior incidência sobre o nosso a partir dos Estados Unidos, no século XVIII, como inspeção escolar”. Essa influência esteve diretamente relacionada ao processo de industrialização, em que a supervisão expressava o desejo de controle sobre todos os aspectos da prática educativa. No Brasil, essa função ganhou destaque durante o regime militar, com a promulgação da Lei nº 5.692/71, que a instituiu como serviço específico das escolas de 1º e 2º graus. Tratava-se, portanto, de uma função de caráter tecnicista e controlador, voltada à padronização e à militarização do ensino. Em 1969, ocorreu a regulamentação universitária e o parecer sobre o curso de Pedagogia, tornando-o um curso de formação “generalista”.

Desse modo, as escolas passaram a dividir os trabalhos entre aqueles que pensavam e decidiam e aqueles que apenas executavam. Anos mais tarde, entretanto, surgiu a função de coordenador pedagógico com o objetivo de restabelecer a confiança e o diálogo entre os educadores. Essa nova concepção representou uma reformulação significativa do papel do coordenador, que deixou de atuar como “inspetor controlador” para assumir uma postura democrática, colaborando com toda a comunidade escolar. Como destaca Pinto (2011, p. 152), “se ela não expressar a síntese do trabalho coletivo, deixa de ser coordenação à medida que a entendemos como somatório de esforços individuais na busca dos fins educacionais do trabalho escolar”.

Nesse sentido, Vasconcellos (2007, p. 87) aponta que “há demanda pela definição do papel do coordenador pedagógico” e divide essas definições em negativas e positivas. Nas definições negativas, ressalta que o coordenador não é fiscal de professor, “dedo-duro”, “pombo-correio” ou “quebra-galho”. Já nas definições positivas, defende que a coordenação

pedagógica deve ser a “articuladora do projeto político-pedagógico da instituição no campo pedagógico” e responsável por “organizar a reflexão, a participação e os meios para a concretização do mesmo, de tal forma que a escola passe a cumprir sua tarefa de propiciar que todos os alunos aprendam e se desenvolvam”.

Assim, a coordenação pedagógica assume a função de supervisionar e articular os diferentes grupos da comunidade escolar, cabendo-lhe a sistematização e a integração do trabalho coletivo. Além disso, o coordenador deve ser um educador experiente, capaz de orientar outros profissionais e combater a desumanização da escola. Como destaca Vasconcellos (2007, p. 87), “é importante lembrar que, antes de mais nada, é exercida por um educador, e como tal deve estar no combate a tudo aquilo que desumaniza a escola”.

O autor acrescenta ainda que “soma-se a isso tudo a perspectiva de inclusão: fazer educação inclusiva implica, entre outras coisas, trabalhar com a diversidade e, sobretudo, com alunos portadores de direitos” (Vasconcellos, 2007, p. 74). Nessa fala, o autor reforça que o coordenador pedagógico precisa estar aberto às diversidades e reconhecer cada estudante como sujeito de direitos. Além disso, destaca-se o papel desse profissional como mediador de práticas que valorizem a diversidade e rompam com metodologias tradicionais e excludentes. Dessa forma, a escola passa a cumprir sua função social de promover ensino e emancipação, deixando de ser apenas uma obrigação formal e tornando-se um verdadeiro instrumento de transformação social.

Assim, o coordenador pedagógico “deve contribuir com o aperfeiçoamento profissional de cada um dos professores e, ao mesmo tempo, ajudar a constituí-los enquanto grupo” (Vasconcellos, 2007, p. 87). Entre suas atribuições no espaço escolar, destacam-se: acolher o professor, auxiliando-o na compreensão de suas necessidades; realizar críticas construtivas dos acontecimentos; trabalhar com foco na transformação; acompanhar a caminhada pedagógica em suas diversas dimensões; responder por todas as atividades pedagógico-didáticas e curriculares da escola; supervisionar a elaboração de diagnósticos e projetos; propor e fomentar reflexões com o corpo docente; acompanhar o processo de avaliação da aprendizagem; e coordenar reuniões pedagógicas e entrevistas com professores.

Segundo Vasconcellos (2007, p. 89), “o coordenador, ao mesmo tempo em que acolhe e engendra, deve ser questionador, desequilibrador,

provocador, animando e disponibilizando subsídios que permitam o crescimento do grupo”.

Com base na compreensão do papel do coordenador pedagógico nos diálogos formativos do processo educativo, torna-se fundamental, na próxima seção, contextualizar a atuação dos profissionais de apoio escolar junto aos estudantes.

## A atuação dos profissionais de apoio escolar na aprendizagem dos estudantes

O profissional de apoio escolar, também denominado cuidador, monitor ou acompanhante especializado, entre outras nomenclaturas, exerce um papel essencial na promoção de uma educação verdadeiramente inclusiva. É ele quem acompanha o estudante com necessidades educacionais específicas, garantindo não apenas o acesso, mas também a permanência e a participação ativa desse aluno no contexto escolar.

Conforme apontam Lopes e Mendes (2023), “o profissional de apoio tem a função de dar suporte ao aluno em atividades nas quais não possui independência, como, por exemplo, cuidados básicos relacionados à alimentação, locomoção e higiene, além do auxílio nas atividades escolares”. Assim, sua atuação ultrapassa o caráter assistencialista e se configura como um componente indispensável do processo de ensino e aprendizagem, pois o apoio oferecido possibilita que o estudante desenvolva sua autonomia gradativamente.

Com a implementação das políticas de inclusão escolar, especialmente a partir de 2008, a presença desse profissional tornou-se ainda mais necessária. O número de estudantes público da educação inclusiva matriculados na educação básica aumentou de forma expressiva, passando de 110.536, em 2002, para 1.090.805, em 2019. Esse crescimento revela não apenas o avanço das políticas públicas, mas também a urgência de estruturar as escolas para atender adequadamente às novas demandas educacionais.

Nesse contexto, o Ministério da Educação publicou a Resolução nº 4, de 2 de outubro de 2009, que regulamenta o Decreto nº 6.571/2008. Essa legislação determinou que os sistemas de ensino matriculem alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação em classes comuns do ensino regular, assegurando-lhes também o Atendimento Educacional Especializado (AEE). Tal atendimento

deve ocorrer em salas de recursos multifuncionais ou em centros de AEE, tanto na rede pública quanto em instituições comunitárias, confessionais ou filantrópicas sem fins lucrativos.

Além disso, a Resolução prevê a atuação de professores e outros profissionais da educação, como tradutores e intérpretes de Libras, guia-intérpretes e aqueles responsáveis por funções de apoio relacionadas à alimentação, higiene e locomoção dos estudantes. De acordo com o parágrafo único do documento, esses profissionais devem acompanhar os alunos público-alvo da Educação Especial em todas as atividades escolares em que sua presença se fizer necessária (Brasil, 2008).

No âmbito educacional, o profissional de apoio escolar atua diretamente na efetivação dos princípios da educação inclusiva, acompanhando o estudante da Educação Especial em todas as atividades desenvolvidas na escola — desde os cuidados básicos até o suporte pedagógico. É importante salientar que há diferentes perfis de profissionais de apoio: os que auxiliam na locomoção e nos cuidados pessoais; os que oferecem suporte pedagógico, auxiliando nas atividades escolares; e os que exercem ambas as funções, conforme as necessidades de cada estudante e os critérios estabelecidos nos editais de contratação.

Quanto à formação, observa-se que, para atuar como profissional de apoio escolar, é comum a exigência de que o candidato seja, ao menos, estudante de cursos como Pedagogia, Psicologia ou Fonoaudiologia. Para as funções voltadas aos cuidados pessoais e de locomoção, a exigência, em geral, restringe-se ao ensino médio completo.

Kokkonen e Rodrigues (2025, p. 9) ressaltam que,

[...] não está explícito nos documentos legais o grau de formação necessário para a ocupação do cargo, levando cada sistema de ensino a determinar o grau de escolarização exigido. A maioria dos editais prevê a contratação de profissionais de nível médio, sem curso específico voltado ao atendimento pedagógico.

A ausência de uma exigência legal quanto à formação específica desses profissionais constitui um dos maiores desafios para a consolidação de uma prática pedagógica verdadeiramente inclusiva. Isso evidencia a necessidade de um acompanhamento mais sistemático e orientado por parte da coordenação pedagógica. Cabe a essa instância promover a mediação e o diálogo entre professores, estudantes e famílias, garantindo não apenas a qualidade do ensino, mas também a valorização de todos os sujeitos envolvidos no processo educativo.

Dessa forma, o trabalho dos profissionais de apoio escolar deve ser reconhecido e acompanhado de modo contínuo pela coordenação pedagógica. Essa integração fortalece o compromisso coletivo com uma escola que acolhe, respeita e oferece oportunidades reais de aprendizagem para todos os estudantes, consolidando o princípio da inclusão como prática cotidiana e não apenas como discurso.

## Caminho metodológico do estudo

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa, do tipo bibliográfica, na modalidade de Estado do Conhecimento, com o propósito de contribuir para a atuação de coordenadores pedagógicos, especialmente no acompanhamento do trabalho realizado pelos profissionais de apoio escolar junto aos estudantes da Educação Especial no Ensino Fundamental. O percurso metodológico constitui-se como elemento essencial em qualquer investigação científica, pois define o caminho a ser percorrido e assegura a consistência teórica e analítica do estudo. Nesse sentido, Goldenberg (2013, p. 1) ressalta que “a metodologia, dentro da pesquisa, é muito mais do que um conjunto de regras a serem seguidas; ela orienta e promove a reflexão, possibilitando um novo olhar sobre o mundo de forma científica, curiosa, investigativa e criativa”.

Assim, o Estado do Conhecimento é aqui adotado como estratégia metodológica, fundamentando-se na análise de um acervo de produções acadêmicas que evidenciam a carência de estudos direcionados à atuação da coordenação pedagógica, especialmente no que se refere ao acompanhamento dos profissionais de apoio escolar. Essa lacuna se torna ainda mais significativa diante da realidade educacional contemporânea, marcada pela ampliação das políticas inclusivas e pelo crescimento expressivo do número de matrículas de estudantes público-alvo da educação especial em classes regulares.

Como destacam Morosini e Fernandes,

[...] o Estado do Conhecimento busca a identificação, o registro e a categorização de produções acadêmicas que possibilitem refletir e sintetizar o conhecimento científico em uma determinada área e em um recorte temporal específico, reunindo periódicos, teses, dissertações e livros em torno de um mesmo tema (2014, p.155).

Dessa forma, esta investigação caracteriza-se como qualitativa não apenas pela adoção do estudo bibliográfico do tipo Estado do

Conhecimento, mas também por envolver um processo de reflexão crítica e análise interpretativa acerca da realidade educacional. A metodologia adotada baseia-se na leitura, sistematização e revisão de fontes bibliográficas que abordam a temática, buscando mapear e sintetizar as principais contribuições teóricas e empíricas presentes na literatura científica recente.

O processo metodológico pautou-se na consulta a resumos de textos acadêmicos — também denominados catálogos — publicados entre 2020 a 2025, disponíveis nas plataformas *Scientific Electronic Library Online (SciELO)* e *Google Acadêmico*. Esses resumos se mostraram instrumentos valiosos para o desenvolvimento do trabalho, pois oferecem uma síntese objetiva do conteúdo dos artigos, o que facilitou a triagem e a análise preliminar das produções científicas. A partir deles, foi possível identificar referenciais teóricos relevantes e representativos para a construção argumentativa da pesquisa.

Durante a busca, empregaram-se descritores com e sem aspas, como “coordenação pedagógica” e “profissionais de apoio escolar”, além da aplicação de filtros por ano de publicação, idioma, país e ordem de relevância. Esse procedimento metodologicamente rigoroso permitiu localizar, de forma precisa e eficiente, materiais alinhados ao objeto de estudo, conferindo maior confiabilidade ao processo de seleção e análise dos artigos.

A primeira etapa, realizada na plataforma *SciELO*, revelou a escassez de publicações diretamente relacionadas ao tema. Com o descritor “profissionais de apoio escolar” (entre aspas), foi identificado apenas um trabalho, sem conexão com a temática. Ao retirar as aspas, o número subiu para 25, reduzindo-se a 19 após o filtro de ano (2021–2025). Com a aplicação dos filtros adicionais de país e idioma, restaram 10 trabalhos, dos quais apenas três foram selecionados com base nos títulos. Outras combinações de descritores — “profissionais de apoio escolar” e “coordenação pedagógica” —, com e sem aspas, não apresentaram resultados relevantes. O descritor “coordenação pedagógica”, sem aspas, retornou 67 trabalhos, número que caiu para 23 após os filtros, mas sem relação direta com o objeto da pesquisa.

De modo similar, quando utilizado com aspas, o descritor “coordenação pedagógica” resultou em 18 trabalhos, dos quais nenhum se mostrou pertinente. Os três artigos selecionados tratavam exclusivamente dos profissionais de apoio escolar, sem relação com a coordenação pedagógica. Os textos identificados a partir da busca pelo

termo “coordenação pedagógica”, por sua vez, concentravam-se em outros aspectos da gestão escolar, sem articulação direta com a inclusão ou com o trabalho colaborativo com profissionais de apoio.

Na segunda etapa, a busca no *Google Acadêmico* apresentou maior amplitude, mas igualmente revelou lacunas teóricas. Com o descritor “profissionais de apoio escolar” (com aspas), foram encontrados 748 trabalhos; após o filtro temporal (2020–2025), restaram 503. Desses, 14 foram analisados, três selecionados e dois mantidos após leitura criteriosa. Utilizando o mesmo descritor sem aspas, identificaram-se aproximadamente 831 mil resultados; após a filtragem e ordenação, 42 artigos foram analisados, e quatro selecionados.

Além disso, os 57 artigos analisados não apresentavam relação direta com o tema. Utilizando os mesmos descritores, agora sem aspas, foram encontrados 18.500 trabalhos. Curiosamente, ao aplicar o filtro de ano (2020 a 2025), o número aumentou para 18.800. Após os filtros finais, restaram apenas 3 trabalhos, dos quais apenas 1 foi selecionado. Com o descritor “coordenação pedagógica” (com aspas), foram identificados 15.700 trabalhos, reduzidos para 13.500 com o filtro de ano. Após os filtros de idioma e relevância, apareceram 113 resultados, dos quais três foram selecionados. Já utilizando o mesmo descritor sem aspas, foram encontrados 21.100 trabalhos, que, após os filtros, reduziram-se a 378, embora nenhum tenha sido selecionado.

Ao final do processo de levantamento e análise, dez artigos foram selecionados: seis tratam diretamente da atuação dos profissionais de apoio escolar, enquanto os outros quatro abordam a coordenação pedagógica, sendo escolhidos por apresentarem, em seus resumos, referências à educação inclusiva. Considerando o recorte temporal dos últimos seis anos e reconhecendo que a temática ainda é pouco explorada, foi possível constatar uma escassez de estudos que articulem diretamente a atuação do coordenador pedagógico com o trabalho dos profissionais de apoio escolar.

No total, foram identificados treze (13) artigos relevantes — cinco publicados entre 2024 e 2025, dois em 2023 e um em 2021 —, o que evidencia a atualidade e pertinência do tema. Quanto às abordagens, nove artigos analisam o papel e os desafios dos profissionais de apoio escolar na prática educativa, enfatizando as demandas formativas, as políticas públicas e os cuidados na atuação com estudantes da Educação Especial. Os quatro trabalhos restantes enfocam o papel do coordenador pedagógico na educação inclusiva, especialmente quanto ao acompanhamento das

práticas pedagógicas e à mediação de processos que garantam o apoio efetivo à inclusão.

Assim, a presente pesquisa busca não apenas identificar lacunas na produção científica, mas também contribuir para a ampliação do debate sobre a importância da coordenação pedagógica na mediação das relações entre os profissionais de apoio e a comunidade escolar, fortalecendo, desse modo, as práticas inclusivas no ambiente educacional. A seguir, apresenta-se a lista das obras analisadas nesta pesquisa:

Quadro 1 – Produções científicas que relacionam a coordenação pedagógica e o profissional de apoio escolar na perspectiva de inclusão nas plataformas *SciELO* e Google Acadêmico.

ACERVO DIGITAL	TÍTULO	AUTOR	ANO	DESCRITORES
<i>SciELO</i>	Profissional de apoio escolar ou cuidador? uma reflexão sobre essas nomenclaturas no estado de Rondônia	KOKKONEN, Roselaine Luzitana Fracalossi; RODRIGUES, Marlene.	2025	Profissionais de apoio escolar.
<i>SciELO</i>	Profissional de apoio escolar e políticas públicas em educação especial	HAAS, Clarissa; BAPTISTA, Claudio Roberto; FREITAS, Claudia Rodrigues de.	2024	Profissionais de apoio escolar.
<i>SciELO</i>	Profissionais de apoio à inclusão escolar: quem são e o que fazem esses novos atores no cenário educacional?	LOPES, Mariana Moraes; MENDES, Enicéia Gonçalves.	2023	Profissionais de apoio escolar.
Google Acadêmico	Nomenclaturas e atribuições dos profissionais de apoio escolar nas redes estaduais brasileiras	PIOVEZAN, Camila Carlini Bonilha; VILARONGA, Carla Ariela Rios.	2025	“Profissionais de apoio escolar”.
Google Acadêmico	A política de contratação de trabalhadores de apoio escolar para alunos com deficiência na rede estadual do Pará (2021-2022)	MEDEIROS, Dailma da Silva; FELDMAN, Ariel.	2024	“Profissionais de apoio escolar”.

Google Acadêmico	Políticas municipais de Educação Especial em debate: o profissional de apoio escolar nos processos inclusivos	SOZO, Carolina Mross; HAAS, Clarissa.	2024	Profissionais de apoio escolar
Google Acadêmico	As dificuldades na implementação de uma educação inclusiva: uma perspectiva a partir dos profissionais de apoio.	COSTA, Poliana Silva.	2024	Profissionais de apoio escolar
Google Acadêmico	Profissional de Apoio: Definições e Atribuições Uma Análise acerca das Políticas Públicas em Municípios da Grande Florianópolis/SC	SOUZA, Magali Dias de; DURIEUX, Maria Eugenia Ferreira Pinto; ARROJO, Lenize Silva.	2023	Profissionais de apoio escolar
Google Acadêmico	Educação inclusiva: práticas e desafios para uma escola mais acolhedora	DE MORAIS, Ednaldo Cardoso; MATTOS, Gislaine dos Santos Caires; DOS REIS, Domingos Aparecido; MOYSÉS, Flávia Baião Soares; DA SILVA, Mara Monteiro.	2025	profissionais de apoio escolar e coordenação pedagógica
Google Acadêmico	Promovendo a equidade e inclusão na educação: o papel Transformador da coordenação pedagógica e supervisão Escolar	FREITAS, Rafael Alves de.	2024	“coordenação pedagógica”
Google Acadêmico	O papel da coordenação pedagógica na gestão escolar: práticas democráticas e inclusivas para a diversidade.	SILVA, Moreira Claudiane da; SANTOS, Fabrícia Teodósio dos; SANTOS, Fabíola Teodósio dos.	2021	“coordenação pedagógica”

Google Acadêmico	A coordenação pedagógica como pilar Da educação inclusiva: mediação, Formação docente e práticas transformadoras	KLEIN, Sirlei Stallbaum; SILVA, Stefanie Daiane Dickel da.	2025	“coordenação pedagógica”
Google Acadêmico	Gestão escolar, coordenação pedagógica e currículo escolar: inter-relações e desafios na educação contemporânea	SILVA, Paulo César da; COUTINHO, Diógenes José Gusmão.	2025	“coordenação pedagógica”

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A partir da análise temática dos artigos selecionados e considerando os descriptores como unidades de significação, os trabalhos foram organizados em três categorias baseadas em Barlin, as principais: (1) o trabalho dos profissionais de apoio escolar na educação básica; (2) as nomenclaturas e políticas voltadas para os profissionais de apoio escolar; e (3) a atuação da coordenação pedagógica no contexto da educação inclusiva. Essas categorias foram definidas com base nas semelhanças temáticas identificadas ao longo da leitura e análise dos materiais, o que possibilitou uma sistematização mais clara, coerente e objetiva dos conteúdos investigados. A seguir, os artigos são apresentados agrupados de acordo com suas respectivas categorias e autores, conforme demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Organização por categorias temáticas dos artigos.

CATEGORIAS TEMÁTICAS	ARTIGOS
A atuação da coordenação pedagógica no contexto da educação inclusiva.	Moraes <i>et al.</i> (2025); Freitas (2024); Silva, Santos e Santos (2021); Klein e Silva (2025); Silva e Coutinho (2025).
Nomenclaturas e políticas voltadas para os profissionais de apoio escolar.	Kokkonen e Rodrigues (2025); Haas, Baptista e Freitas (2024); Piovezan e Vilaronga (2025); Medeiros e Feldman (2024); Sozo e Haas (2024); Souza, Durieux e Arrojo (2023).
O trabalho dos profissionais de apoio escolar na educação básica.	Lopes e Mendes (2023); Costa (2024).

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Com base na busca de artigos nas plataformas *SciELO* e *Google Acadêmico*, bem como na organização dos dados nas três categorias

apresentadas no Quadro 2, estruturou-se a análise e a discussão dos resultados, apresentadas na seção a seguir.

## Resultados e discussões

Ao efetivarmos a análise dos artigos elencados no Quadro 01, foram identificadas três categorias: a primeira, “A atuação da coordenação pedagógica no contexto da educação inclusiva”; a segunda, “Nomenclaturas e políticas voltadas para os profissionais de apoio escolar”; e a terceira, “O trabalho dos profissionais de apoio escolar na educação básica”. Conforme descrito no Quadro 02, a categoria 1 — “A atuação da coordenação pedagógica no contexto da educação inclusiva” — encontrou eco nas pesquisas de Moraes *et al.* (2025), Freitas (2024), Silva, Santos e Santos (2021), Klein e Silva (2025) e Silva e Coutinho (2025).

A categoria 2 — “Nomenclaturas e políticas voltadas para os profissionais de apoio escolar” — dialogou com as pesquisas de Kokkonen e Rodrigues (2025), Haas, Baptista e Freitas (2024), Piovezan e Vilaronga (2025), Medeiros e Feldman (2024), Sozo e Haas (2024) e Souza, Durieux e Arrojo (2023). A terceira categoria — “O trabalho dos profissionais de apoio escolar na educação básica” — teve como base as pesquisas de Lopes e Mendes (2023) e Costa (2024).

Na categoria 1, intitulada “A atuação da coordenação pedagógica no contexto da educação inclusiva”, destacam-se os artigos de Moraes *et al.* (2025), Freitas (2024), Silva, Santos e Santos (2021), Klein e Silva (2025) e Silva e Coutinho (2025), os quais revelam que “a função da escola é de pertencimento, sobretudo ao promover práticas de ensino que considerem as especificidades de aprendizagem de cada estudante” (Moraes *et al.*, 2025, p. 7). Nessa mesma perspectiva, “a coordenação pedagógica e a supervisão escolar assumem um papel transformador na promoção da equidade e da inclusão, ao favorecer práticas educativas que respeitam a diversidade e combatem desigualdades estruturais” (Freitas, 2024, p. 2).

Além disso, destaca-se que “o coordenador, junto com os demais profissionais, deve priorizar práticas pedagógicas inclusivas que contemplem a participação de todos na educação de qualidade” (Silva; Santos; Santos, 2024, p. 3). Também se evidencia que “a formação continuada dos profissionais da educação é essencial para que as escolas consigam enfrentar as demandas educacionais contemporâneas” (Silva; Coutinho, 2025, p. 7). Dessa forma, comprehende-se que “o coordenador atua como agente de

mudanças, facilitando o diálogo e a reflexão crítica” (Klein; Silva, 2025, p. 3), reafirmando a importância de sua atuação na construção de uma escola democrática, inclusiva e comprometida com a aprendizagem de todos.

Sob essa ótica, Vasconcellos (2007, p. 14) enfatiza que “há necessidade de pessoas que se dediquem a refletir sobre os próprios processos de mudança, buscar tanto socializar as tentativas localizadas como tirar princípios que possam orientar as práticas de intervenção objetivando mudança”, reforçando a relevância da reflexão e da partilha de experiências no fortalecimento das práticas educativas transformadoras.

Desse modo, Klein e Silva (2025) defendem que “a coordenação pedagógica é uma peça fundamental no quebra-cabeça da educação contemporânea”. As autoras acreditam em uma educação transformadora, pautada na mediação, nas práticas colaborativas e na formação docente. Consideram que a mediação e a articulação exercidas pelo coordenador pedagógico impulsionam o processo educativo, tornando-o mais inclusivo e participativo. Para que isso ocorra, destacam a necessidade de uma mediação efetiva entre os professores, de formação continuada de qualidade e de currículos constantemente renovados, capazes de responder às demandas e diversidades do contexto escolar contemporâneo.

Com isso, fica evidente, na categoria 1, que o coordenador pedagógico precisa ser um profissional ativo, com formação adequada e sensível à diversidade. Além de atuar como articulador das práticas escolares, esse profissional também assume o papel de formador dos demais docentes, promovendo espaços de reflexão e aperfeiçoamento contínuo. Nesse contexto, a gestão escolar deve pautar-se por princípios democráticos e participativos, possibilitando ao coordenador pedagógico o acesso e a mediação dos recursos necessários para o desenvolvimento do trabalho coletivo.

Na categoria 2, intitulada “Nomenclaturas e políticas voltadas para os profissionais de apoio escolar”, destacam-se os artigos de Kokkonen e Rodrigues (2025), Haas, Baptista e Freitas (2024), Piovezan e Vilaronga (2025), Medeiros e Feldman (2024), Sozo e Haas (2024) e Souza, Durieux e Arrojo (2023), os quais evidenciam a diversidade de nomenclaturas atribuídas ao profissional de apoio escolar, além de apresentarem análises sobre as políticas educacionais voltadas aos estudantes público-alvo da Educação Especial.

Diante disso, Kokkonen e Rodrigues (2025) salientam as diferentes atribuições conferidas aos profissionais de apoio escolar, que frequentemente

são confundidos apenas com funções de cuidado. Os autores ressaltam, ainda, a falta de definição clara dessas responsabilidades e afirmam que o reconhecimento das atribuições, a delimitação de funções, as boas condições de trabalho e o diálogo com a equipe pedagógica contribuem para uma prática mais inclusiva.

Seguindo essa mesma linha de raciocínio, Haas, Baptista e Freitas (2024) apontam que a atuação do profissional de apoio escolar tem sido marcada por contradições, uma vez que esse profissional é frequentemente confundido com o cuidador, o que reduz a compreensão de seu papel assistencial e pedagógico. Os autores destacam, ainda, o processo de judicialização dessa atuação, muitas vezes tratada como uma obrigação legal e não como um direito consolidado, o que evidencia a limitada inserção pedagógica desses profissionais. Conforme observam, há uma “valorização excessiva do apoio individualista na lógica da deficiência como incapacidade” (Haas; Baptista; Freitas, 2024).

Na sequência, Medeiros e Feldman (2024) discutem o processo de contratação dos profissionais de apoio escolar na rede estadual do Pará, evidenciando que a maioria dos contratados eram estagiários — fato que revela a precarização do trabalho e a fragilidade das políticas públicas de inclusão. Segundo os autores, “essa estratégia envolve instabilidade e fragilidade, afetando tanto a qualidade do serviço quanto as condições de trabalho” (Medeiros; Feldman, 2024, p. 15). Além disso, apontam lacunas normativas, desafios para a consolidação da identidade profissional e a ausência de oportunidades de formação adequada, elementos que comprometem a efetividade da atuação nas escolas.

Em estudo desenvolvido em quatro municípios de Santa Catarina, Souza, Durieux e Arrojo (2024) analisam a diversidade de nomenclaturas, atribuições e formas de contratação dos profissionais de apoio escolar. Entre os achados, destacam-se denominações como “auxiliar de ensino de educação especial”, “segundo professor” e “professor de educação especial”. Quanto às funções, identificaram-se tanto atividades de locomoção quanto de apoio pedagógico. Os autores afirmam que “existem diferentes direcionamentos, que podem levar a duplas interpretações acerca do papel do profissional de apoio nos processos de mediação pedagógica, seus limites e possibilidades” (Souza; Durieux; Arrojo, 2024, p. 10).

Nessa mesma perspectiva, Piovezan e Vilaronga (2025) analisam as nomenclaturas e atribuições dos profissionais de apoio escolar, destacando a ausência de uniformização e a indefinição quanto às responsabilidades

assumidas. Segundo as autoras, “a falta de uma definição precisa sobre quem são esses profissionais e quais são as reais atribuições impacta diretamente nas responsabilidades e na multiplicidade de atuações exercidas no contexto escolar” (Piovezan; Vilaronga, 2025, p. 9). Essa indefinição, portanto, gera ambiguidades que afetam o reconhecimento e a valorização do trabalho desenvolvido por esses profissionais.

De modo geral, as análises apresentadas pelos autores indicam que, embora existam leis que asseguram a atuação dos profissionais de apoio escolar, ainda persistem lacunas significativas na definição de suas funções dentro das instituições de ensino. Observa-se uma multiplicidade de nomenclaturas e atribuições em diferentes regiões do país, sem que haja clareza quanto às responsabilidades efetivas desses profissionais. Tal cenário revela a precarização das relações de trabalho, a desvalorização remuneratória, a carência de formação qualificada e as contratações temporárias ou inconsistentes — fatores que comprometem tanto a qualidade do serviço quanto a consolidação da identidade profissional.

Na categoria 3, intitulada “O trabalho dos profissionais de apoio escolar na educação básica”, destacam-se os estudos de Lopes e Mendes (2023) e Costa (2024), que demonstram que a atuação desses profissionais se configura como uma política pública decorrente das demandas do público da educação especial. No entanto, os autores também evidenciam as fragilidades e desafios que ainda permeiam a efetivação dessa política.

Lopes e Mendes (2023) evidenciam que os profissionais de apoio escolar enfrentam desafios cotidianos em sua prática. Embora sua presença seja reconhecida no contexto educacional, ainda persistem entraves relacionados à falta de formação específica, à ausência de clareza sobre as atribuições, aos frequentes desvios de função, à precarização dos vínculos e ao isolamento em relação às práticas da equipe pedagógica. As autoras ressaltam que a inclusão torna-se efetiva apenas quando há articulação entre os profissionais da escola e planejamento conjunto das ações pedagógicas.

Na mesma direção, Costa (2024) analisa os desafios no processo de inclusão e reforça que a política pública voltada ao profissional de apoio escolar ainda enfrenta obstáculos significativos. O autor destaca que “a falta de formação específica, a insuficiência de recursos pedagógicos e a resistência institucional comprometem o atendimento e a autonomia dos estudantes”, salientando que a consolidação de uma prática inclusiva exige “investimento na formação continuada, apoio interdisciplinar e comprometimento coletivo da comunidade escolar” (Costa, 2024).

De modo convergente, os autores dessa categoria reafirmam que o profissional de apoio escolar é parte essencial de uma política pública reconhecida, necessária e garantida por direito, mas que ainda carece de clareza, estabilidade e valorização. Apesar de existirem diretrizes que orientam suas funções, muitas instituições não as cumprem integralmente, o que resulta em desvios de função e sobrecarga. Ademais, persiste a falta de integração entre o profissional de apoio e os demais membros da equipe escolar, o que reforça seu isolamento e invisibilidade dentro do ambiente educativo. Soma-se a isso a ausência de políticas efetivas de valorização profissional, a terceirização do serviço, a escassez de recursos adequados e a inexistência de formação continuada — fatores que comprometem a construção de uma prática pedagógica verdadeiramente inclusiva e colaborativa.

## À guisa da conclusão

Com base nos achados da pesquisa bibliográfica do tipo estado do conhecimento, realizada entre os anos de 2020 a 2025, constatou-se que os desafios enfrentados pelas escolas para acompanhar o trabalho do profissional de apoio escolar e garantir uma educação inclusiva de qualidade decorrem de lacunas persistentes no sistema educacional, especialmente relacionadas aos encaminhamentos e práticas institucionais no âmbito escolar.

As discussões e análises evidenciaram uma expressiva discrepância na formação profissional de coordenadores pedagógicos, além de revelarem fragilidades na implementação da Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015). Diante desse cenário, recai sobre o coordenador pedagógico a responsabilidade de desenvolver estratégias de intervenção que envolvam planejamento, acompanhamento, mediação e promoção da formação continuada. Conforme destacam Klein e Silva (2025), a inclusão requer transformações profundas nas práxis pedagógicas escolares. Nesse sentido, as atribuições da coordenação pedagógica devem contemplar a incorporação e o estímulo a práticas inclusivas no cotidiano da escola, contribuindo de forma efetiva para a permanência e o desenvolvimento dos estudantes com deficiência.

No que tange ao acompanhamento dos profissionais de apoio escolar, é imprescindível que o coordenador pedagógico compreenda o papel pedagógico desempenhado por esses profissionais na dinâmica

educacional. Tal compreensão pressupõe a oferta de formação continuada não apenas aos profissionais de apoio, mas também aos coordenadores e professores, considerando que as lacunas observadas abrangem desde o processo de encaminhamento desses profissionais às escolas — muitas vezes com formação restrita ao ensino médio ou em áreas diversas — até sua exclusão dos processos e reuniões de planejamento pedagógico.

Para tanto, é fundamental que todos os envolvidos conheçam e reflitam sobre o que estabelecem a Lei Brasileira de Inclusão e as normativas que orientam as práticas voltadas à Educação Especial e ao Atendimento Educacional Especializado (AEE). Como salientam Klein e Silva (2025), a conscientização da comunidade escolar e da equipe pedagógica é condição essencial para superar, ou ao menos atenuar, a dicotomia existente entre o que é previsto na legislação e o que se concretiza na prática, favorecendo ações genuinamente inclusivas e assegurando o direito à educação de qualidade para todos.

Cabe ainda ao coordenador pedagógico, em consonância com suas atribuições, promover formações continuadas voltadas tanto aos professores quanto aos profissionais de apoio escolar, de modo que ambos possam aprimorar e inovar suas práticas. Assim, o coordenador deve incentivar o estudo das legislações inclusivas e das metodologias pedagógicas contemporâneas, possibilitando que todos os envolvidos atuem de forma colaborativa e integrada no desenvolvimento das habilidades e potencialidades dos estudantes.

Além disso, o coordenador pedagógico que se dispõe a ouvir, dialogar e trabalhar de maneira coletiva tende a favorecer a construção de um ambiente escolar mais colaborativo, democrático e positivo. Nessa perspectiva, o profissional de apoio escolar passa a sentir-se pertencente e integrado à instituição, o que contribui significativamente para a consolidação de uma educação inclusiva, participativa e comprometida com os princípios da Educação Especial.

## Referências

BRASIL. **Lei nº 13.146**, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 jul. 2015.

BRASIL. **Decreto Legislativo nº 186**, de 9 de julho de 2008. Aprova o texto da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e de

seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova Iorque, em 30 de março de 2007. Diário Oficial da União, Brasília, 10 jul. 2008.

BRASIL. **Decreto nº 6.949**, de 25 de agosto de 2009. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007. Diário Oficial da União, Brasília, 26 ago. 2009.

BRASIL. **Lei nº 5.692**, de 11 de agosto de 1971. Fixa diretrizes e bases para o ensino de 1º e 2º graus e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 12 ago. 1971.

COSTA, Poliana Silva. **As dificuldades na implementação de uma educação inclusiva: uma perspectiva a partir dos profissionais de apoio**. 2024. 23 f. Projeto de Pesquisa (Bacharelado em Humanidades) – Instituto de Humanidades, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção-CE, 11 nov. 2024.

DA SILVA MEDEIROS, Dailma da; FELDMAN, Ariel. A política de contratação de trabalhadores de apoio escolar para alunos com deficiência na rede estadual do Pará (2021-2022). **Revista Cocar**, Belém, v. 21, n. 39, 2024.

FREITAS, Rafael Alves de. Promovendo a equidade e inclusão na educação: o papel transformador da coordenação pedagógica e supervisão escolar. **Revista Acadêmica Digital**, v. 78, out. 2024.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar:** como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 13 edições. Record. 2013.

HAAS, Clarissa; FREITAS, Cláudia Rodrigues de. Profissional de apoio escolar e políticas públicas em educação especial. **Cadernos de Pesquisa**, v. 54, art. e10545, set. 2024.

KLEIN, Sirlei Stallbaum; SILVA, Stefanie Daiane Dickel da. A coordenação pedagógica como pilar da educação inclusiva: mediação, formação docente e práticas transformadoras. **Revista Científica**, [S.l.], v. 2, p. 99–118, jul. 2024.

KOKKONEN, Roselaine Luzitana Fracalossi; RODRIGUES, Marlene. Profissional de apoio escolar ou cuidador? Uma reflexão sobre essas nomenclaturas no estado de Rondônia. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 51, e282388, 2025.

LOPES, Mariana Moraes; MENDES, Enicéia Gonçalves. Profissionais de apoio à inclusão escolar: quem são e o que fazem esses novos atores no

cenário educacional? **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 28, e280081, ago. 2023.

MOROSINI, Marilia Costa. FERNANDES, Cleoni Maria Barboza. **Estado de Conhecimento: Conceitos, Finalidade e Interlocuções**. Porto Alegre – RS. Educação por Escrito. 2014.

MORAIS, Ednaldo Cardoso de; MATTOS, Gislaine dos Santos Caires; REIS, Domingos Aparecido dos; MOYSES, Flávia Baião Soares; SILVA, Mara Monteiro. Educação inclusiva: práticas e desafios para uma escola mais acolhedora. **ARACÊ Direitos Humanos em Revista**, [S.l.], v. 7, n. 6, p. 31732–31748, 2025.

PIOVEZAN, Camila Carlini Bonilha; VILARONGA, Carla Ariela Rios. **Nomenclaturas e atribuições dos profissionais de apoio escolar nas redes estaduais brasileiras. Educação: Teoria e Prática**, Rio Claro, v. 35, n. 69, e09[2025], 2025.

PINTO, Umberto de Andrade. **Pedagogia escolar:** coordenação pedagógica e gestão educacional. São Paulo: Cortez, 2011.

SOUZA, Magali Dias de et al. Profissional de apoio: definições e atribuições — uma análise acerca das políticas públicas em municípios da Grande Florianópolis/SC. In: **ENDIPE – Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino, XXII, 2024**, Campina Grande. Anais, Campina Grande: Realize Editora, 2024.

SILVA, Moreira Claudiane da; SANTOS, Fabrícia Teodósio dos; SANTOS, Fabíola Teodósio dos. **O papel da coordenação pedagógica na gestão escolar:** práticas democráticas e inclusivas para a diversidade. 2024. Disponível em: <https://editoraes.com.br/wp-content/uploads/2024/07/O-PAPEL-DA-COORDENACAO-PEDAGOGICA-NA-GESTAO-ESCOLAR-praticas-democraticas-e-inclusivas-para-a-diversidade.pdf>. Acesso em 22/10/2025.

SILVA, Paulo César da; COUTINHO, Diogenes José Gusmão. Gestão escolar, coordenação pedagógica e currículo escolar: inter-relações e desafios na educação contemporânea. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S.l.], v. 11, n. 4, p. 231–245, abr. 2025.

SOZO, Carolina Mross; HAAS, Clarissa. **Políticas municipais de Educação Especial em debate: o profissional de apoio escolar nos processos inclusivos**. **Cadernos de Pesquisa**, p. 1–29, 17 set.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho**

**pedagógico:** do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula.  
8. ed. São Paulo: Libertad, 2007.



## Capítulo 9

# LÍNGUA PORTUGUESA PARA ALÉM DO CONTEÚDO: INTERDISCIPLINARIDADE E PENSAMENTO CRÍTICO NO 9º ANO DA REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE SALVADOR

Lavínia Paola Viana Cordeiro do Nascimento  
César Costa Vitorino

## Introdução

O presente artigo resulta de uma experiência de observação e coparticipação realizada na Escola da Rede Pública Municipal de Ensino, localizada em Salvador, Bahia, que atende alunos do Ensino Fundamental - Anos Finais. Esta intervenção foi conduzida por uma estagiária concluinte do curso de Licenciatura em Pedagogia pela Fundação Visconde de Cairu (FVC), que aceitou o desafio de estudar e desenvolver atividades com conteúdos de Língua Portuguesa voltados especificamente para a faixa etária dos adolescentes do 9º ano. A unidade escolar demonstrou um ambiente educacional robusto e intencionalmente voltado para a formação integral de seus estudantes, um compromisso que se evidencia tanto em sua estrutura física com adaptações devido à falta de área de lazer quanto em seu Projeto Político Pedagógico (PPP). Este documento orientador abarca temas cruciais, como a educação étnico-racial e a sustentabilidade, e promove um espaço de aprendizado dinâmico e inclusivo, suportado por uma equipe técnico-pedagógica qualificada e uma diversificada oferta de atividades extracurriculares.

Neste contexto de busca por uma educação de qualidade que transcende a mera transmissão de conteúdos, o ensino de Língua Portuguesa no 9º ano assume um papel central. A disciplina, observada em profundidade, articula a análise crítica de textos (literários e não literários), a produção textual argumentativa e a prática da oralidade, utilizando estratégias pedagógicas que incentivam a interdisciplinaridade com áreas como História, Geografia, Ciências e Arte. Contudo, torna-se essencial avaliar o impacto real dessas práticas no desenvolvimento do aluno.

A intervenção deveu-se ao fato de a estagiária, nas aulas de Didática da Língua Portuguesa do curso de Pedagogia da FVC, ter apresentado muitas inquietações sobre alunos de escolas públicas que estão no 9º ano.

Diante da complexidade da formação integral e da inserção de metodologias ativas e tecnologias, surge o seguinte questionamento que norteia esta pesquisa: *Em que medida as estratégias pedagógicas interdisciplinares e o uso de tecnologias implementados no ensino de Língua Portuguesa no 9º ano da Escola da Rede Pública Municipal de Ensino estão, de fato, contribuindo para o desenvolvimento da criticidade, da capacidade argumentativa e da formação integral dos alunos, conforme proposto no PPP da instituição?*

Para responder a este problema, o objetivo geral desta pesquisa é analisar e avaliar a efetividade das estratégias de ensino-aprendizagem de Língua Portuguesa no 9º ano da Escola da Rede Pública Municipal, com foco na promoção da formação integral e do pensamento crítico-reflexivo dos alunos por meio da interdisciplinaridade e do uso de diferentes linguagens e tecnologias.

Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: 1) mapear o grau de integração curricular nas atividades de Língua Portuguesa, verificando como os conteúdos (análise de textos, produção textual e oralidade) se articulam com conhecimentos de História, Geografia, Ciências e Arte; 2) verificar a contribuição das metodologias ativas (debates, trabalho em equipe e uso de recursos tecnológicos) no desenvolvimento da capacidade argumentativa e na participação crítica dos alunos nas discussões em sala de aula; 3) avaliar a coerência entre os instrumentos de avaliação utilizados (provas, trabalhos individuais e /ou grupo) e os objetivos de aprendizagem definidos para as habilidades de análise de textos (literários e não literários) e produção textual (artigo de opinião e resenha).

Considerando os desafios enfrentados por alunos de periferia urbana e aqueles com dificuldade de concentração, torna-se fundamental adaptar as estratégias de ensino e avaliação para atender às suas necessidades específicas e garantir um ambiente de aprendizado verdadeiramente inclusivo. Para isso, as práticas pedagógicas devem incorporar aulas dinâmicas e interativas, oferecer apoio individualizado e demonstrar flexibilidade em relação aos diferentes estilos e ritmos de aprendizagem. A comunicação eficaz com alunos, pais e a comunidade é um pilar essencial para o sucesso dessas adaptações. Vale ressaltar que, entre os meses de

outubro e novembro de 2025, a estagiária, no contraturno (horário oposto ao das aulas), desenvolveu atividades com aproximadamente 20 discentes voluntários.

Para garantir a efetividade dessas abordagens, é crucial a utilização de recursos adicionais, como programas de apoio social e emocional, e a adaptação contínua dos materiais de ensino. Ademais, o uso estratégico da tecnologia emerge como uma ferramenta valiosa, permitindo que os alunos trabalhem de forma autônoma e progridam em seu próprio ritmo. Mediante a implementação dessas estratégias integradas, é possível construir um ambiente de aprendizagem mais equitativo e eficaz para a totalidade dos estudantes.

Em seguida, revelaremos a estrutura desta jornada, onde cada seção é uma peça-chave na avaliação da performance e do impacto pedagógico.

1. A Escola da Rede Pública Municipal de Ensino, em Brotas , Salvador, atende alunos do Ensino Fundamental II com foco na formação integral, investindo em um PPP que promove educação étnico-racial, sustentabilidade e atividades diversificadas;
2. O trabalho de Língua Portuguesa no 9º ano é holístico e interdisciplinar, focando no desenvolvimento das quatro habilidades de comunicação por meio da análise crítica de textos, produção argumentativa (artigos/resenhas) e oralidade com suporte tecnológico;
3. O olhar pedagógico da estagiária foi fundamentado na Didática de Libâneo, sendo contextualizado pelo PPP da escola pública e complementado pela abordagem crítica e libertadora de Freire e Geraldi para a formação autônoma em Língua Portuguesa;
4. A aprendizagem significativa da Língua Portuguesa é alicerçada em conhecimentos prévios, sendo potencializada pela didática de Schneuwly e Dolz (gêneros textuais) e pela literatura crítica (Freire, Dalvi e Cosson) para promover autonomia e reflexão.
5. A estagiária obteve excelência em todos os 10 critérios de avaliação, superando consistentemente as expectativas e demonstrando, sob supervisão altamente qualificada, domínio teórico-prático e notável clareza didática na mediação de Língua Portuguesa para o 9º ano.

## **Escola da Rede Pública Municipal de Ensino: foco na formação integral**

a Escola da Rede Pública Municipal de Ensino onde realizamos atividades de observação e coparticipação é um estabelecimento de ensino localizado no bairro de Brotas, em Salvador, Bahia, que atende alunos do Ensino Fundamental - Anos Finais, com foco do 6º ao 9º ano. A clientela é diversificada, e a escola busca promover uma formação integral e diversificada para seus alunos, preparando-os para os desafios do futuro. O Projeto Político Pedagógico (PPP) visa a educação de qualidade, desenvolvendo atividades que envolvem educação étnico-racial, sustentabilidade e práticas desportivas e recreativas.

O estabelecimento promove um ambiente de aprendizado dinâmico e inclusivo, onde a interação social e a criatividade são incentivadas. A presença de uma sala de leitura, mesmo que improvisada, sugere um espaço que valoriza a aprendizagem e o bem-estar dos alunos, demonstrando compromisso com a formação e o incentivo à leitura. Ademais, oferece alimentação escolar saudável, preparada por merendeiras qualificadas e orientadas por uma nutricionista. A equipe técnico-pedagógica e docente é composta por profissionais qualificados, que buscam promover a educação de qualidade. O local é adequado para o desenvolvimento dos alunos, sendo um espaço que promove a criatividade e a interação social.

A escola desenvolve diversas atividades que enriquecem a experiência educacional dos alunos, tais como festas culturais, comemorações de datas importantes, atividades de lazer, projetos educacionais e atividades artísticas e culturais. O estabelecimento é um espaço de aprendizado e crescimento, onde a educação de qualidade e a formação integral dos alunos são os objetivos principais.

## **Observância das atividades de língua portuguesa no nono ano**

O trabalho de Língua Portuguesa no 9º ano da escola demonstrou uma abordagem holística e interdisciplinar, focada no desenvolvimento de habilidades de comunicação eficazes – leitura, escrita, fala e escuta – conforme estabelecido nos objetivos gerais. As atividades observadas buscaram, consistentemente, transcender o estudo puramente gramatical, integrando o conhecimento linguístico a um contexto crítico e social mais amplo.

Os códigos de habilidade da BNCC são estruturados para abranger todo o Ensino Fundamental - Anos Finais (6º ao 9º ano). Para um foco no 9º ano, é comum priorizar os códigos que começam com EF89 (que abrangem o 8º e 9º anos) ou EF69 (que se estendem do 6º ao 9º ano) e que representam alta complexidade.

As habilidades mais pertinentes, priorizando os códigos mais avançados e corrigidos, alinhados aos seus objetivos são:

Campo	Código	Habilidade (Foco)
Leitura (Jornalístico-Midiático)	EF89LP03	Analizar e posicionar-se criticamente em relação a diversos gêneros textuais expressos em variados suportes, considerando o contexto de produção e de circulação.
Leitura (Artístico-Literário)	EF89LP33	Ler, de forma autônoma, e compreender - selecionando procedimentos e estratégias de leitura adequados - diferentes gêneros textuais literários e não literários, valorizando a experiência estética.
Interdisciplinaridade	EF89LP17	Relacionar textos e contextos (culturais, históricos e sociais) mediante a mobilização de conhecimentos sobre as condições de produção e recepção de textos.

As habilidades de leitura e análise crítica selecionadas (códigos EF89LP03, EF89LP33 e EF89LP17) delineiam o perfil de um leitor plenamente competente no 9º ano, capaz de interagir com o texto de forma autônoma, crítica e contextualizada. Essas competências são fundamentais para a formação integral.

### Ênfase na análise crítica e interdisciplinar de textos

No campo da Análise de Textos, a ênfase recaiu sobre a capacidade de crítica e reflexão. Os alunos foram desafiados a analisar gêneros textuais variados, desde notícias e reportagens (textos não literários), buscando identificar o fato central, suas circunstâncias e decorrências, até textos literários (poemas, contos e romances). O aspecto pedagógico mais relevante aqui foi a estratégia de interdisciplinaridade, ao solicitar que os estudantes relacionassem os conteúdos jornalísticos com temas de História, Geografia e Ciências, e os textos literários com elementos de Arte e História. Essa abordagem cumpriu o objetivo de analisar e

interpretar textos, identificando elementos estéticos, históricos e culturais, proporcionando uma visão mais ampla e crítica do mundo.

### Desenvolvimento da argumentação e da intertextualidade

A Produção de Textos e o estudo da Intertextualidade foram pilares para o desenvolvimento do pensamento argumentativo. Os alunos engajaram-se na produção de artigos de opinião sobre a “Crise na Venezuela”, uma atividade que exige a mobilização de conhecimentos de diversas áreas (Língua Portuguesa, História, Geografia e Ciências) para fundamentar argumentos e ideias, conforme delineado nos objetivos específicos. A produção de resenhas exigiu, ademais, a análise de elementos estéticos e históricos de obras, promovendo uma reflexão sobre as manifestações culturais. Complementarmente, o estudo do diálogo entre textos e das influências culturais reforçou a compreensão de que a produção textual nunca ocorre isoladamente, desenvolvendo a habilidade de identificar citações, alusões e paródias.

### Foco na oralidade e no uso de tecnologia

A dimensão da oralidade foi valorizada por meio de debates sobre temas controversos e apresentações orais, estratégias que visaram o desenvolvimento da capacidade de participar de discussões, apresentando argumentos e contra-argumentos de forma organizada e respeitosa. O uso de recursos tecnológicos (apresentações multimídia) e o trabalho em equipe foram estratégias didáticas cruciais, não apenas para a apresentação dos conteúdos, mas para cumprir o objetivo de utilizar recursos tecnológicos e desenvolver habilidades de comunicação e colaboração eficazes. A avaliação contínua, suportada por instrumentos como checklists, assegura o monitoramento do progresso dos alunos em todas essas competências.

### O olhar pedagógico da estagiária: didática, contexto e formação

O relatório de estágio revela um olhar pedagógico profundamente fundamentado e contextualizado, que utiliza a experiência prática na escola pública de Salvador como laboratório para a aplicação e reflexão sobre a

teoria didática. A estagiária não apenas relata a vivência, mas a articula com o arcabouço teórico, demonstrando um processo de formação reflexivo.

### Fundamentação teórica e a prática docente (Libâneo)

A base teórica do estágio foi claramente ancorada na Didática de José Carlos Libâneo, que enfatiza a totalidade do processo de ensino-aprendizagem, abrangendo os aspectos teóricos, práticos e metodológicos. A abordagem de Libâneo (2001) foi fundamental para fornecer as ferramentas necessárias para o planejamento, organização e avaliação do ensino de forma precisa e eficaz. A estagiária demonstrou aplicar essa teoria ao planejar aulas mais assertivas e avaliar o desempenho dos alunos com maior rigor. Além disso, a didática de Libâneo contribuiu para que a estagiária considerasse ativamente as necessidades e características individuais dos alunos, permitindo a adaptação de estratégias pedagógicas para superar os desafios da turma e melhorar a aprendizagem.

A vivência em uma escola pública municipal em bairro periférico de Salvador forneceu o contexto real para a aplicação da didática, sendo o Projeto Político-Pedagógico (PPP) o guia dessa atuação. A didática é reconhecida como um alicerce fundamental para garantir que o conhecimento seja transmitido de forma eficaz e significativa, adaptando o ensino para atender à diversidade de estilos e necessidades dos alunos, tornando o aprendizado acessível e envolvente. O PPP da escola é percebido como bem fundamentado, pois foi construído de forma participativa (envolvendo comunidade, pais e professores) e prioriza a inclusão e a equidade, propondo práticas inovadoras (como a educação contextualizada) para atender às características socioeconômicas e culturais da clientela.

### Abordagem Crítica e a Língua Portuguesa (Freire e Geraldi)

Para o ensino específico de Língua Portuguesa, o olhar da estagiária foi além do planejamento técnico, incorporando uma perspectiva crítica e reflexiva pautada em autores brasileiros. A estagiária reconhece a necessidade de uma abordagem que valorize a interação e a reflexão crítica no trabalho com a Língua Portuguesa, baseando-se em autores como Paulo Freire (*Pedagogia do Oprimido*, 1988) e João Wanderley Geraldi (1991). O foco recaiu na educação problematizadora e libertadora, que visa a conscientização e a autonomia dos estudantes, transformando-os em

cidadãos capazes de refletir criticamente sobre a realidade. Geraldi, por sua vez, reforça a necessidade de um ensino produtivo da língua, onde o professor atua como mediador, capacitando os alunos a se tornarem autores de seus próprios textos e sentidos.

Em síntese, o estágio supervisionado permitiu à estagiária consolidar um olhar pedagógico que dialoga consistentemente entre a teoria (Libâneo) e a prática contextualizada (PPP, escola periférica), aplicando uma didática que busca a formação crítica e autônoma dos alunos, conforme defendido por Freire e Geraldi.

## A ponte do saber: conhecimentos prévios como alicerce da aprendizagem significativa em língua portuguesa

A aprendizagem significativa da língua se dá com base em conhecimentos prévios, que são construídos por meio de experiências linguísticas e culturais diversas. Portanto, os conhecimentos prévios dos alunos são indispensáveis para a aprendizagem da Língua Portuguesa, atuando como requisito fundamental para a construção de novos saberes linguísticos e literários. Compreender esses pressupostos permite planejar aulas mais eficazes e promover a aprendizagem significativa da língua.

A abordagem de Schneuwly e Dolz (2004) é fundamental para o ensino de língua portuguesa, pois propõe um agrupamento de gêneros textuais em diferentes aspectos tipológicos e domínios sociais de comunicação. Isso permite que os alunos tenham contato com uma variedade de textos e gêneros, desenvolvendo suas habilidades linguísticas de forma progressiva e espiral. Ao longo da escolaridade, os alunos podem ser apresentados a textos e gêneros cada vez mais complexos, o que contribui para o desenvolvimento de suas capacidades de linguagem.

Os aspectos tipológicos propostos por Schneuwly e Dolz incluem narrar, relatar, argumentar, expor e descrever ações, cada um com seus respectivos domínios sociais de comunicação e exemplos de gêneros textuais. Isso permite que os professores planejem suas aulas de forma mais eficaz, considerando as necessidades e habilidades dos alunos. Além disso, a abordagem de Schneuwly e Dolz enfatiza a importância de uma educação linguística que seja significativa e contextualizada, preparando os alunos para lidar com diferentes situações de comunicação.

A classificação proposta por Schneuwly e Dolz é um recurso valioso para os professores, pois oferece uma estrutura clara e eficaz para o ensino

de diferentes gêneros textuais, permitindo que os alunos desenvolvam habilidades essenciais de leitura, escrita e comunicação. Ao dominar esses gêneros, os alunos se tornam mais aptos a se expressar de forma eficaz em diversos contextos sociais e profissionais, ampliando suas possibilidades de interação e atuação. Além disso, essa abordagem contribui para a formação de cidadãos mais críticos e autônomos, capazes de se comunicar de maneira assertiva e confiante em diferentes situações, promovendo assim uma participação mais plena e consciente na sociedade.

Para superar a abordagem tradicional e técnica do ensino de Língua Portuguesa, é possível introduzir atividades criativas e significativas que promovam a formação humana plena e a reflexão crítica. Segundo Freire (1994), a educação deve ser um processo de libertação e conscientização, e não apenas uma transmissão de conhecimento. Nesse sentido, a estagiária orientou atividades como a criação de podcasts e vídeos, que se constituíram em uma forma de promover a criatividade e a autonomia dos estudantes.

A literatura é um recurso valioso para trabalhar a leitura, a escrita e a oralidade, promovendo a reflexão crítica e a conscientização. Maria Amélia Dalvi (2013) destaca a importância da literatura na educação básica, propondo práticas que potencializem a formação de crianças e jovens. Para a pesquisadora, a literatura pode ser um instrumento eficaz para desenvolver habilidades linguísticas e criatividade.

Rildo Cosson (2020) apresenta estratégias para o letramento literário. Segundo Cosson, os círculos de leitura são fundamentais para desenvolver a capacidade de interpretação e reflexão crítica nos estudantes. Atividades como análise de letras de músicas e criação de textos literários podem ser uma forma de trabalhar a linguagem e a criatividade, engajando os estudantes com a literatura de forma significativa.

Ao integrar a literatura ao currículo, é possível criar um ambiente de aprendizado mais dinâmico e interativo. Com base nas ideias de Dalvi e Cosson, os professores podem desenvolver práticas pedagógicas que valorizem a literatura como instrumento de formação humana e crítica. Isso pode incluir a criação de projetos de leitura e escrita que incentivem os estudantes a explorar diferentes estilos e gêneros literários.

Além disso, atividades que promovam a cooperação e a discussão também são fundamentais para o desenvolvimento das habilidades sociais e cognitivas dos estudantes. Nesse sentido, é louvável defender a ideia de que a educação deve ser um processo de formação integral que promova a autonomia, a criatividade e a criticidade. Atividades como

debates e discussões podem ser uma forma de promover a reflexão crítica e a argumentação, habilidades essenciais para a formação de cidadãos conscientes e críticos.

No entanto, é possível conceber o currículo de forma diferente, como um espaço de produção e criação de sentidos e significações. Segundo Silva (2010), em sua obra que discute currículo e identidade, a educação e o currículo são partes integrantes e ativos de um processo de construção de identidades culturais, políticas e sociais, bem como de transformação epistemológica. Isso possibilita uma formação educacional mais ampla e crítica, que vai além do desenvolvimento cognitivo e busca a formação humana plena.

## **Da teoria à excelência prática: a contribuição do estágio supervisionado e o desempenho consistente na formação docente**

A estagiária demonstrou um desempenho verdadeiramente excelente em todas as dez áreas avaliadas no acompanhamento do estágio, alcançando a nota máxima em todos os critérios. Essa performance consistente sugere uma profissional em formação altamente competente, equilibrando com maestria o domínio teórico com a aplicação prática e as habilidades interpessoais e éticas.

É importante ressaltar que esse sucesso ocorreu sob a rigorosa orientação de uma equipe de supervisão altamente qualificada:

A estagiária foi observada e acompanhada por um Professor Doutor em Letras, que leciona a disciplina Didática da Língua Portuguesa, no curso de licenciatura em Pedagogia da FVC.

O acompanhamento pedagógico foi realizado por uma Supervisora com graduação em Pedagogia e Doutora em Análise Cognitiva, título obtido pela Universidade Federal da Bahia (UFBA).

A equipe contou ainda com uma Professora – regente com graduação em Letras e Especialização em Linguística Textual que motivou os discentes para frequentar as atividades propostas pela estagiária.

A excelência demonstrada pela estagiária, chancelada por essa equipe de especialistas de alto nível, confirma seu potencial como mediadora do conhecimento, validando a integração eficaz do seu domínio teórico, prático, e suas habilidades éticas e interpessoais.

## Domínio do conhecimento e execução (técnico-científico)

A avaliação atesta que a estagiária possui uma base sólida de saberes, essencial para a atuação pedagógica.

- **Nível de Conhecimento Teórico e Prático:** O desempenho excelente nestes dois itens (Teórico e Prático) indica que a estagiária não apenas domina os conceitos e teorias de sua área (Pedagogia), mas também possui a habilidade crucial de traduzir esse conhecimento em práticas eficazes em sala de aula com conteúdos de Língua Portuguesa.
- **Produtividade:** A rapidez e facilidade em interpretar e colocar em prática as atividades programadas (“Produtividade”) destacam sua eficiência operacional e sua clareza de raciocínio, permitindo um desenvolvimento fluido e ágil do trabalho pedagógico.

## Organização, iniciativa e comprometimento (gerencial e proativo)

O desempenho excepcional aponta para uma profissional com grande capacidade de autogestão e proatividade.

- **Organização:** O uso de “meios racionais” e a adequação da sistemática de trabalho mostram que a estagiária é metódica e planejada, um atributo vital para a gestão de turmas e o desenvolvimento curricular.
- **Iniciativa:** A estagiária demonstrou um nível adequado de autonomia, assumindo decisões pertinentes ao seu campo de atuação. Isso reflete confiança, senso de propriedade sobre o trabalho e a capacidade de ir além das instruções básicas.
- **Interesse:** A demonstração de sensibilidade e o desempenho dinâmico revelam uma paixão genuína pela área e um compromisso intrínseco com a qualidade das atividades desenvolvidas.

Os resultados em assiduidade, disciplina, cooperação e responsabilidade confirmam que a estagiária possui a postura ética e socialmente competente exigida pelo ambiente escolar. De forma breve, diríamos que:

- **Assiduidade e pontualidade:** O comparecimento exemplar atesta o respeito pela rotina da escola e o compromisso com a continuidade do processo de ensino-aprendizagem, um pilar da seriedade profissional.
- **Disciplina:** A atitude adequada no desempenho das atividades indica profissionalismo, respeito às normas institucionais e adaptabilidade ao ambiente de trabalho.
- **Cooperação:** A disposição para colaborar com os colegas sua habilidade interpessoal e a compreensão de que o sucesso educacional é um esforço coletivo, fundamental em uma equipe pedagógica.
- **Responsabilidade:** O cumprimento integral e diligente das atividades e deveres é o selo final, demonstrando que a estagiária é confiável e dedicada ao seu papel, garantindo a qualidade e a conclusão dos projetos assumidos.

Em resumo, a estagiária não apenas cumpriu as expectativas do estágio - voluntário, sem remuneração, mas as superou consistentemente em todas as dimensões, projetando um futuro profissional promissor e de alta performance. O desempenho da futura pedagoga transcende o mero cumprimento de tarefas. Sua atuação em sala de aula demonstrou uma capacidade notável de integrar os conhecimentos de Pedagogia com o domínio do conteúdo de Língua Portuguesa, projetando uma profissional apta a atuar com alta performance nos Anos Finais do Ensino Fundamental, especificamente com a atuação de 50 horas na mediação entre ensino e aprendizagem, durante os meses de outubro e novembro de 2025 .

A estagiária destacou-se pela forma como ministrou o conteúdo, evidenciando: a) **Clareza didática** - possui a habilidade de traduzir conceitos complexos de Língua Portuguesa (como análise de textos argumentativos ou intertextualidade) em aulas transparentes e acessíveis para os adolescentes do 9º ano; b) **Intencionalidade no planejamento** - cada aula demonstrou ser intencionalmente construída para cumprir objetivos de aprendizagem, transformando a teoria em prática educativa coerente e eficaz; c) **Domínio do conteúdo específico** - ao assumir o desafio de lecionar Língua Portuguesa, a futura pedagoga comprovou um sólido e aprofundado conhecimento da área, garantindo a precisão e a relevância das informações transmitidas.

## Conclusão

O período de estágio na turma de 9º ano da Escola da Rede Pública Municipal de Ensino configurou-se como uma experiência profundamente enriquecedora e desafiadora, revelando tanto o potencial de desenvolvimento dos estudantes quanto as demandas específicas do contexto da escola pública.

Um dos pontos mais notáveis das atividades realizadas foi o elevado nível de engajamento e a qualidade das habilidades demonstradas pelos alunos. A turma apresentou interesse e participação ativa, elemento fundamental para o sucesso do processo de ensino-aprendizagem. Em consequência das estratégias aplicadas, os estudantes desenvolveram notórias habilidades de pensamento crítico, comunicação eficaz e capacidade de resolução de problemas. A diversidade de perspectivas e opiniões trazida pelos alunos enriqueceu substancialmente as discussões e debates, confirmando a relevância das metodologias ativas na promoção de um ambiente de aprendizado dinâmico e plural.

Apesar do entusiasmo e potencial demonstrados, o estágio confrontou-se com desafios inerentes ao contexto educacional. Foram identificadas dificuldades de concentração em parte da turma, bem como uma desigualdade de conhecimento e habilidades, exigindo da estagiária uma resposta pedagógica imediata e consistente. Além disso, as limitações de recursos tecnológicos – um desafio comum à escola pública – demandaram a busca por soluções criativas. Nesse cenário, a estagiária agiu proativamente, adaptando o ensino às necessidades individuais e desenvolvendo estratégias mais eficazes para lidar com a dispersão e a heterogeneidade da turma, transformando os obstáculos em oportunidades de inovação metodológica.

Em síntese, o estágio no 9º ano demonstrou que, por meio de uma abordagem adaptada às necessidades individuais e da implementação de estratégias de ensino inovadoras e eficazes, foi possível promover um aprendizado mais significativo, personalizado e eficaz. A experiência não apenas permitiu o desenvolvimento profissional ao enfrentar os desafios reais da sala de aula, mas também comprovou o impacto positivo da dedicação e da colaboração. A parceria produtiva com a equipe gestora, que forneceu o apoio e os recursos possíveis, foi decisiva para que os alunos pudessem alcançar seu pleno potencial. Conclui-se que, com intencionalidade pedagógica e colaboração, é possível estabelecer um

ambiente de aprendizado dinâmico e inclusivo que fomenta o crescimento e o sucesso de todos os alunos da rede pública.

A experiência consolidou a percepção da importância da reflexão crítica sobre a prática pedagógica. Ao analisar e avaliar as ações e decisões tomadas em sala de aula, foi possível identificar continuamente áreas de melhoria e desenvolver estratégias mais eficazes, elevando a qualidade do ensino oferecido. Em suma, o estágio em Língua Portuguesa foi uma experiência enriquecedora e definidora, que não só instrumentalizou a futura profissional de Pedagogia com habilidades essenciais para a docência em um contexto desafiador, mas também reforçou o compromisso com uma educação pública de qualidade. A futura docente estará apta a aplicar os conhecimentos e a expertise adquiridos em sua carreira, demonstrando gratidão pela oportunidade de ter trabalhado com profissionais e alunos dedicados e comprometidos com a educação.

O desempenho notável e consistente da estagiária, chancelado pela excelência em todos os critérios de avaliação, é também reflexo direto do suporte acadêmico de alto nível recebido. A observação e o acompanhamento constantes do Professor Doutor em Letras foram cruciais para a integração eficaz entre a teoria e a prática pedagógica. Sua orientação especializada permitiu que a estagiária aprofundasse o conhecimento no conteúdo de Língua Portuguesa e desenvolvesse uma prática docente rigorosa e fundamentada, assegurando que as intervenções em sala de aula estivessem alinhadas às mais recentes e sólidas pesquisas nas áreas de Pedagogia, Letras e Didática. Este apoio foi um pilar para o sucesso do estágio, validando o potencial da futura pedagoga em atuar com excelência e domínio técnico-científico.

## Referências

- COSSON, R. *Letramento literário: teoria e prática*. 3. ed. São Paulo: Contexto, 2020.
- DALVI, M. A. *Literatura na escola: uma abordagem contemporânea*. São Paulo: Parábola Editorial, 2013.
- FREIRE, P. *Pedagogia da esperança: um reencontro com a Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1994.
- FREIRE, P. *Pedagogia do oprimido*. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

- GERALDI, J. W. (Org.). *O texto na sala de aula*. 2. ed. São Paulo: Ática, 1991.
- LIBÂNEO, J. C. *Organização e gestão escolar*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- SCHNEUWLY, B.; DOLZ, J. *Gêneros orais e escritos na escola*. Campinas: Mercado de Letras, 2004.
- SILVA, T. T. *Documentos de identidade: uma introdução às teorias do currículo*. 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.



## Capítulo 10

# VULNERABILIDADES E DIREITOS HUMANOS DA PESSOA COM TRANSTORNO MENTAL EM CONFLITO COM A LEI

Érika Maria da Silva Barreto

Thays Helen Pereira Melo dos Santos

Lucas Silva Souza

Cláudia Regina de Oliveira Vaz Torres

## Introdução

Este estudo tem como objetivo analisar criticamente as vulnerabilidades das pessoas com transtorno mental em conflito com a lei na perspectiva dos direitos humanos. O sujeito com transtorno mental com pendência jurídico-penal não somente reflete uma história de condicionantes sócio-históricos vulnerabilizantes como encontra no estigma social um fator de risco que reduz a probabilidade de um bom prognóstico e de uma reinserção social eficiente. Nesse contexto são fomentadas representações sociais em torno de uma possível “periculosidade”.

No que tange ao presente trabalho, é preciso também levar em consideração o conceito de “medida de segurança” e as suas alterações a partir da Resolução do Conselho Nacional de Justiça nº 487 de 2023. Segundo Dória et al. (2020, p.59) “medida de segurança é um procedimento jurídico aplicado a pessoas que cometem um ato criminoso, porém consideradas inimputáveis ou semi-imputáveis”.

O sujeito é considerado semi-imputável quando, mediante perícia em saúde mental, é evidenciado que o mesmo, durante o ato ilícito, apresentava prejuízos na capacidade de entender o caráter ilícito do fato ou de determinar-se de acordo com esse entendimento (Dória et al., 2020). Já o inimputável, segundo o Código Penal (1984), faz referência ao sujeito que, ao tempo do ato ilícito se encontrava totalmente incapacitado para entender o caráter ilícito da sua conduta ou de determinar os seus comportamentos de acordo com esse entendimento.

Aos inimputáveis, e em determinadas condições os semi-imputáveis, as sanções penais são convertidas em medida de segurança (devido às impossibilidades de serem responsabilizados penalmente pelos seus atos). Esta, conforme o artigo 97 do código penal (1984), poderia ocorrer tanto através da internação em Hospital de Custódia e Tratamento Psiquiátrico (HCT-P) quanto via tratamento ambulatorial.

Através da vigência da Resolução nº 487 do CNJ (2023), a medida de segurança passa a priorizar o tratamento ambulatorial, ao passo que a internação somente se torna uma opção viável em circunstâncias nas quais os recursos extra-hospitalares demonstrarem ser insuficientes. Nesses casos, a internação não deverá ocorrer em HCTP mas em leito de saúde mental em Hospital Geral ou outro equipamento de saúde referenciado pelo Centro de Atenção Psicossocial (CAPS) da RAPS (Souza; Torres, 2024).

As condições que cercam os indivíduos em conflito com a lei são orientados majoritariamente por condutas e perspectivas estigmatizantes. Uma vez que, a instituição penal é seletiva e incide quase que exclusivamente sobre os carentes de recursos, grupos socialmente vulneráveis, que não dispõem de aparato substancial para resistir a força estatal (Zaffaroni, 2010). Fatores como pobreza, racismo e ausência de acesso a educação e serviços básicos perpetuam e ampliam a marginalização (Davis, 2018) e são elementos estruturantes da vulnerabilidade social, muitas vezes não só ignorados pelas instituições jurídicas como também aproveitados para fazer valer o caráter punitivo como instrumento de controle social.

A condição em saúde mental permeia pelo mesmo viés, uma vez que transtornos mentais não somente se configuram como fator de vulnerabilidade, como são acentuados por eles, agravando a condição psicossocial do indivíduo com transtorno mental em conflito com a lei. Por isso, é importante destacar que o poder disciplinar exercido pelas instituições penais moldam e subjugam aqueles que fogem a padronização social (Foucault, 1975), tornando o sujeito como uma ameaça social que precisa ser contida e não como o indivíduo vulnerável que precisa ter suas necessidades e condições olhadas e atendidas.

A estigmatização do indivíduo em conflito com a lei constitui um fator preponderante quando se busca compreender as dificuldades de sua reintegração social, especialmente após o período de custódia pelo Estado, já que se trata de uma condição que potencializa as vulnerabilidades já presentes em seu contexto de vida, reforçando processos de exclusão e marginalização. No caso do paciente psiquiátrico em conflito com a

lei, observa-se uma dupla estigmatização, que é social e psiquiátrica, demandando, um olhar ainda mais atento, pautado no respeito aos direitos humanos e na promoção de um cuidado digno, integral e não discriminatório. Como trata Goffman (1988) ao afirmar que, estigmatizar é um ato altamente depreciativo, que reduz o indivíduo a uma pessoa marcada e diminuída, o destituindo de toda e qualquer subjetividade, o que leva a necessidade de se pensar nos efeitos sociais desse processo, no contexto jurídico e sobretudo na intersecção entre transtorno mental e o conflito com a lei.

Este estudo que deriva de pesquisas de Iniciação Científica lançou mão de uma abordagem qualitativa do tipo bibliográfica. Foram consultados livros, manuais teóricos, autores clássicos, o portal de periódicos da CAPES e o Scielo. Os descritores utilizados foram “Transtorno mental”, “Pessoa em conflito com a lei”, Psicoeducação, “Saúde mental”, “Políticas públicas”, “Desinstitucionalização” e “Vulnerabilidade psicossocial”.

O estudo aponta a dinâmica e a complexa interface entre o transtorno mental e a pessoa em conflito com a lei que demanda sensibilidade às diferentes variáveis que caracterizam essa relação.

## Fundamentação teórica

Vulnerabilidade social é um tema de discussão recorrente nas áreas da saúde pública e ciências sociais. O conceito é frequentemente associado a precariedade das condições de vida e à desigualdade no acesso a direitos básicos que caracteriza os grupos socialmente menos dominantes (Figueiredo e Noronha, 2008). Ayres et al. (2014) apontam a natureza multidimensional, a não uniformidade entre sujeitos e contextos, e a variabilidade ao longo do tempo e das circunstâncias ao se abordar esse tema.

Outros autores (Monteiro, 2011, Fonseca, 2008) analisam que a pobreza enfatiza aspectos socioeconômicos, entretanto a vulnerabilidade social engloba dimensões culturais, ambientais, cidadãs e processos sociais que levam à exposição ao risco (Monteiro, 2011). Fonseca et al. (2008) analisam que quando se trata de pessoas com transtornos mentais, essa relação exige uma abordagem integrada no campo da saúde pública.

Ao fazer referência a pessoa com transtorno mental em conflito com a lei tangencia-se com as ideias sobre o “paciente judiciário”, o “louco infrator” que carrega em si a estigmatização social, as noções de perigo

social, que estão no bojo das discussões jurídicas ao associar o transtorno mental ao comportamento violento, a periculosidade. Esses termos envolvem uma relação com raízes históricas que estão na cultura.

A ideia de “periculosidade”, por muito tempo justificou as tratativas quanto ao tempo do cumprimento de penas jurídicas para sujeitos em conflito com a lei, e sobretudo não somente fundamentou a “medida de segurança” com internações psiquiátrica de pacientes custodiados, como foi ideia propulsora para o longo tempo de internação desses pacientes. A suposta periculosidade atrelada ao interno do sistema prisional e ao paciente psiquiátrico, leva a abandono parental e até mesmo recusa do município ao retorno do custodiado, o que resultou muitas vezes em uma longa permanência dentro dos HCTP. Entretanto, a justificativa de periculosidade há muito não se tem mais amparo jurídico, já que não se alinha com a Constituição Federal de 1988, se configurando uma configuração penal inconsistente e ultrapassada (Caetano; Tedesco, 2020).

Considerando que mesmo com respaldo jurídico para sua inconsistência, não somente a ideia de periculosidade, mas a internação através da medida de segurança com caráter manicomial, perdurou até os últimos anos, a Resolução nº 487/2023 do CNJ se mostrou primordial na proteção aos direitos humanos dos pacientes psiquiátricos em conflito com a lei. Uma vez que, ao priorizar o tratamento ambulatorial, a atenção psicossocial que é dada ao indivíduo perpassa por uma perspectiva mais integrada de cuidados em saúde, contribuindo par a redução de vulnerabilidades sociais que já estavam atreladas ao sujeito, até mesmo antes da sua internação. Ademais, a própria dupla-estigmatização sofrido pelo paciente psiquiátrico em conflito com a lei, permite não somente considerar as vulnerabilidades sociais que o rodeiam, mas também, como informa Lhacer (2019), caracterizá-los como um grupo de “população vulnerável”.

Com um histórico de encarceramento e segregações nas instituições prisionais, as pessoas com transtorno mental em conflito com a lei, de acordo com Foucault (2019) tornavam-se objetos para controle, punição e exclusão social.

O fim da lógica do encarceramento e a construção da desinstitucionalização para autores que pesquisam saúde mental como Rotelli, Leonardis, Mauri (2019, p, 29) se caracteriza por “um trabalho prático de transformação que, a começar pelo manicômio, desmonta a solução institucional existente para desmontar (e remontar) o problema”.

O movimento da desinstitucionalização e o cuidado em liberdade foi influenciado por uma crítica às práticas coercitivas e segregacionistas em instituições, a promoção dos direitos civis, o atendimento em saúde em meio aberto e a ascensão de novas abordagens terapêuticas baseadas na comunidade (Amarante, 1998).

Henri Lefebvre em 1960 discutiu o conceito de “direito à cidade”, na sua obra *Le Droit à la ville*, apontando que “formas, funções e estruturas da cidade (econômicas, políticas, culturais, etc.), bem como as necessidades sociais inerentes à sociedade urbana” (Lefebvre, p. 103) precisam ser discutidas. O direito à cidade das pessoas em transtorno mental em conflito com a lei está na legislação, é uma discussão complexa que exige questionamentos e responsabilidades, principalmente do campo da saúde.

A reforma psiquiátrica e as mudanças na legislação com a lei 10.216/2001 apontam que o cuidado em liberdade proporciona autonomia e respeito as subjetividades. Nesse sentido os equipamentos da Rede de Atenção Psicossocial (RAPS) são preponderantes como promotores dessas práticas de saúde no cuidado em liberdade, sendo um espaço privilegiado no que refere a promoção de direitos humanos e redução de vulnerabilidades sociais. Nesse sentido Barreto (2024), afirma que o trabalho psicoeducativo promovido pelo CAPS e outros equipamentos da RAPS supera o modelo pericial associado ao campo da saúde mental jurídica e forense, ao estimular o acolhimento e fortalecimento de vínculos, através da reconstrução da subjetividade, a promoção da autonomia e a redução do estigma associado à “loucura” e à criminalização. Por isso, ao se configurar como estrutura central na rede substitutiva, o CAPS fomenta e respalda ações articuladas de cuidado ao paciente psiquiátrico em conflito com a lei, no contexto de práticas integradas em atenção aos transtornos mentais associados a questões jurídicas, como por exemplo o PAI-PJ.

## A experiência do PAI-PJ: um dispositivo mediador entre justiça e saúde mental

O Programa de Atenção Integral ao Paciente Judiciário (PAI-PJ), implantado em março de 2000 pelo Tribunal de Justiça de Minas Gerais, surgiu como uma resposta institucional à crise instaurada na virada do século XX, quando a violação sistemática dos direitos dos loucos infratores passou a ser denunciada publicamente. Segundo Barros-Brisset (2004), o programa se organiza por meio da amarração de três redes fundamentais:

a política da clínica, construída a partir da discussão do caso a caso; a elaboração de uma política pública, que surge da mobilização social de diversos atores; e a rede de execução dessa política, responsável por realizar a conexão entre as demais.

A proposta do PAI-PJ é operar como um dispositivo conector entre os campos da justiça criminal e da saúde mental, mediando as lógicas disímpares que atuam sobre os sujeitos diagnosticados com sofrimento psíquico e implicados em atos tipificados como crimes. Inspirado por experiências anteriores de acompanhamento clínico e social orientado pela singularidade de cada caso e respaldado pelos princípios da reforma psiquiátrica e da luta antimanicomial, o programa articula o tratamento em liberdade com a responsabilização penal, reconhecendo o sujeito como agente ético e não como apenas um objeto de medidas de contenção.

Segundo Barros-Brisset (2010, p. 29-30) a criação do Programa de Atenção Integral ao Paciente Judiciário, partiu do pressuposto de que “havia um sujeito entre o paciente e o judiciário, entre o louco e o infrator”, apostando-se que “o singular de cada sujeito não poderia ser reduzido à semântica dos vocábulos, paciente judiciário – louco infrator, tão carregados dos sentidos construídos historicamente”.

Desde seu início, o PAI-PJ se propôs a acompanhar de forma contínua os pacientes judiciários desde o início do processo penal até sua extinção, garantindo não apenas o acesso ao cuidado em saúde mental, mas também o acompanhamento judicial necessário para a construção de uma resposta socialmente válida ao ato cometido. O trabalho se realiza de forma intersetorial e multidisciplinar, através de rodas de conversa e reuniões entre os atores institucionais envolvidos

Apoiado nos fundamentos da reforma psiquiátrica, o PAI-PJ propõe-se a desenvolver uma clínica da psicose fora dos muros institucionais, favorecendo o contato do sujeito com a realidade socialmente construída. Para isso o Programa conta também com o recurso do Acompanhamento Terapêutico (AT), compreendido como uma clínica em movimento. Segundo Azevedo (2008), o acompanhamento terapêutico é uma prática política que auxilia o paciente a exercer sua cidadania, provocando transformações significativas na condição social do louco nos espaços públicos e em diversos contextos sociais, culturais, entre outros.

O AT acompanha o usuário tanto em seus percursos pelos serviços e dispositivos das políticas públicas quanto na experimentação de uma

sociabilidade que se dá nos mais variados espaços da cidade. De acordo com Palombini (2006, p. 118):

[...] é o próprio processo de implementação da reforma psiquiátrica que é assim acompanhado, pondo em análise o funcionamento da rede e as formas como as comunidades locais, a começar pelas famílias, respondem à desinstitucionalização da loucura.

A experiência indica que, quando acolhidos em sua singularidade e acompanhados com rigor ético e institucional, esses sujeitos podem produzir respostas inéditas, conectando-se novamente à rede social da qual haviam se afastado. A periculosidade dá lugar a uma ética da escuta, da aposta na mudança e do reconhecimento da complexidade do sofrimento mental.

## Método

Trata-se de um estudo qualitativo, bibliográfico, uma revisão narrativa da literatura e uma pesquisa exploratória. O estudo exploratório, envolveu a pesquisa documental, resultou de desdobramentos de pesquisas<sup>1</sup> realizadas no Hospital de Custódia e Tratamento e emergiu das discussões e leituras empreendidas nos Grupos de Pesquisa (Políticas e Epistemes da Cidadania, FORMAGEL).

As produções de Foucault (2010, 2021), Goffman (1988), Amarante (1998), Lancetti (2013), Lhacer (2019), Rotelli, Leonardi, Mauri (2019), Torres, Fonseca (2020), Torres, Oliveira, Santos (2023) entre outros abordam o conceito de desinstitucionalização. O trabalho de Lefebvre (2001), Tavolari (2016), Santos (2007) entre outros fundamentaram a compreensão sobre o direito à cidade.

O caminho metodológico iniciou com uma pesquisa bibliográfica, em que se buscou a literatura especializada, foram priorizados artigos publicados em periódicos científicos, como Scielo e Portal da CAPES e autores clássicos.

Os descritores utilizados foram “Transtorno mental”, “Pessoa em conflito com a lei”, Psicoeducação, “Saúde mental”, “Políticas públicas”, “Desinstitucionalização” e “Vulnerabilidade psicossocial”. Os critérios para inclusão dos trabalhos foram os artigos que tratam da pessoa com transtorno mental em conflito com a lei e da Desinstitucionalização. Utilizou-se como

<sup>1</sup> Vinculado a pesquisas desenvolvidas na UNIFACS/ edital do Instituto ANIMA. Aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa CAAE - 68664523.1.0000.5033. N° Parecer: 6.010.288

critério de exclusão trabalhos realizados que não estavam disponíveis de modo online, assim como as publicações anteriores ao recorte temporal que abarcou a lei da reforma psiquiátrica (Lei nº10.216/2001).

## Resultados e discussões

A partir da Lei nº10.216/2001 e, principalmente, a partir da Resolução nº 487 do CNJ/2023 a produção científica recente tem demonstrado as questões emergentes que tratam da inclusão da pessoa com transtorno mental em conflito com a lei e as tensões enfrentadas com o retorno à vida social, os estigmas, as vulnerabilidades, as fragilidades no acompanhamento da Rede de Atenção Psicossocial e as responsabilidades que envolvem a aplicação das medidas terapêuticas.

As vulnerabilidades das pessoas com transtorno mental em conflito com a lei na perspectiva dos direitos humanos evidenciam-se pelos estigmas, discriminações, preconceitos e violações de direitos humanos, que se construí ao longo da história por meio do confinamento prolongado, tratamentos degradantes e a negação de direitos fundamentais como o direito à saúde.

Os estudos (Paladino, Amarante, 2022; Peña, Rubí-Gonzales & Vicente Parada, 2021; Zanardo, Ventura, 2021) apontam a importância do trabalho da RAPS e das equipes de atenção básica dos municípios para o cumprimento do que estabelece a legislação, assim como o acolhimento e reinserção social seja efetivamente cumprida, oferecendo novas formas de cuidado e garantia dos direitos do indivíduo (Amarante, 1998, 2007). Por meio das equipes da RAPS e do trabalho em rede é possível a construção de possibilidades que emergem dos planos terapêuticos que incluem uma rotina social e a construção de relações dentro do território que cada sujeito se vincula como cidadão (Torres, Oliveira, Santos, 2023).

O cuidado em liberdade fundamenta as ações de desinstitucionalização, que estão atreladas ao direito à cidade e o retorno das pessoas com transtorno mental em conflito com a lei aos seus territórios, ou a um outro quando se esgotaram as possibilidades de retorno ao município de origem. As histórias de vida são marcadas pela desassistência, abandono e ausência de apoio da rede familiar e social. As ressignificações das histórias de vida podem ser construída à medida que há uma aproximação com os estigmas sociais na tentativa de problematizá-los e enfrentá-los. A ética da singularidade como nos ensina Lancetti (2013) permite o acompanhamento

de cada sujeito de forma a potencializar as capacidades e criar condições de cidadania e de atenção aos direitos humanos.

A promoção de direitos humanos se constitui como eixo inegociável no campo do cuidado e atenção às pessoas com transtorno mental em conflito com a lei, sobretudo diante do caráter histórico de segregação, controle e violação dos direitos humanos propiciado pelo modelo manicomial do HCT-P. Por isso, a Resolução nº 487/2023 do CNJ representa nesse cenário um marco normativo que orienta o processo de substituição das medidas de segurança por cuidados em liberdade através da rede CAPS. Sobretudo, Barreto (2024) destaca a necessidade de atenção em não reproduzir as lógicas vindas do modelo manicomial no cuidado do paciente psiquiátrico em liberdade, já que tal conduta representaria uma expressão direta da negação aos direitos humanos.

Para evitar a reprodução do modelo manicomial, as práticas de promoção de cuidado em saúde mental no contexto ambulatorial necessitam passar pelo viés psicoeducativo, tanto no que se refere a promoção de autonomia dos pacientes, quanto na redução de estígmas sociais que dificultam sua reintegração. "Nas novas práticas, os principais conceitos são: acolhimento, cotidiano, rede, território, autonomia" (Oliveira; Rodrigues, 2016, p.327), elementos que regem a vinculação terapêutica através do respeito a subjetividade e um direito humano básico: a cidadania. Nisso as práticas psicoeducativas no cuidado em saúde mental se pauta em um processo dialógico através do fortalecimento da autonomia desse usuário e na sensibilização da comunidade na desconstrução de estereótipos historicamente estigmatizante, que só acentua vulnerabilidades.

## Considerações finais

A discussão apresentada reforça a ideia de se discutir as novas perspectivas que ilustram a atual intersecção entre transtorno mental e a pessoa em conflito com a lei. Uma vez que a Resolução 487/2023 do CNJ transfigurou não somente o sistema estrutural por trás da temática aqui discutida, como também abriu margem para as possibilidades e necessidades de adequação tanto dos equipamentos de saúde quanto dos órgãos jurídicos envolvidos no processo. Sendo preciso então, fomentar discussões que auxiliem na garantia do cumprimento e adaptação das instituições, que agora responsáveis tanto pela promoção de cuidado em saúde mental, quanto pela aplicação assertiva da legislação.

Portanto, sabendo que a intersecção entre transtorno mental e conflito com a lei é profundamente atravessada por vulnerabilidades sociais, que além de agravar as condições psicossociais desses indivíduos favorecem a aproximação do sistema penal, é preciso evidenciar pautas em torno dessas vulnerabilidades e seus reflexos. Superar a lógica manicomial, punitiva e segregante sustentada por conceitos de periculosidade, demanda a aplicação precisa da Resolução 487/2023. Alcança o que se prever na resolução só é possível através de programas como o PAI-PJ e com os princípios integrativos e estratégicos da própria rede CAPS.

A Rede de Atenção Psicossocial, os CAPS como rede substitutiva, com as práticas psicoeducativas favorecem a reintegração social, desconstrução de condutas estigmatizantes e na promoção de direitos humanos, rejeitando práticas que perpetuem a exclusão e violência institucional. Enquanto o PAI-PJ se faz preponderante na articulação entre políticas de saúde mental e sistema de justiça e assim contribuindo para efetivar a desinstitucionalização. Com isso, é possível se pensar em um trabalho eficaz de reabilitação psicossocial e de efetividade da Resolução 487/2023 em que a proteção e cuidado integrado ao sujeito é o propulsor na garantia dos direitos humanos e na consideração das vulnerabilidades sociais não somente como orientadora do trabalho nesse contexto, mas também como obstáculo a ser atenuado.

## Referências

- AZEVEDO, Ingrimar Leal de. Acompanhamento terapêutico compacientes judiciais: um desafio na construção da singularidade. **Monografia** –Faculdade de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2008
- BARRETO, Érika Maria da Silva. Saúde Mental e Direito Penal: Contribuições das Práticas Psicoeducativas na Desinstitucionalização. In: SILVA, Sandra Célia Coelho G. da; et al. (org.). **Educação, políticas públicas e religião: diálogos intersetoriais**. Santo Ângelo: Metrics, 2024. v. 3, p. 676-685.
- BARROS-BRISSET, Fernanda Otoni de. **Por uma política de atenção integral ao louco infrator**. Belo Horizonte: Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, 2010.
- BARROS-BRISSET, Fernanda Otoni de. Um dispositivo conector – relato da experiência do PAI-PJ/TJMG, uma política de atenção integral

ao louco infrator, em Belo Horizonte. **Revista Brasileira de Crescimento e Desenvolvimento Humano**, São Paulo, v. 20, n. 1, p. 126–133, abr. 2010. Disponível em: [https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-12822010000100016](https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-12822010000100016). Acesso em: 30 maio 2025.

BRASIL. Decreto-Lei nº 7209, de 11 de julho de 1984. **Código Penal**. Brasília: Presidência da República; 1984 [capturado em 08 ago. 2024]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/1980-1988/L7209.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1980-1988/L7209.htm)

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução 487**. Disponível; <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4960> Acesso em 27 de Maio de 2025

CASTRO, Mariana Silveira de. Uma instituição para cada sujeito: a clínica no PAI-PJ. **Pista: Periódico Interdisciplinar**, Belo Horizonte, v. 2, n. 1, p. 152–167, fev./jun. 2020. Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/pista/article/view/23680/16696>. Acesso em: 30 maio 2025.

DAVIS, Angela. **Estarão as prisões obsoletas?** 2. ed. Rio de Janeiro: Difel, 2018.

DÓRIA, Paula Carolina Campozan; SEGRE, Jacqueline; CASTELLANA, Gustavo Bonini. Perícias em Direito Penal. In: **Psiquiatria Forense: Interfaces Jurídicas, Éticas e Clínicas**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2020. cap. 5, p. 57-66.

FIGUEIREDO, I.; NORONHA, R. L. A vulnerabilidade como impeditiva/restritiva do desfrute de direitos. **Revista de Direitos e Garantias Fundamentais**, Belo Horizonte, v. 4, p. 129–146, 2008.

FONSECA, R. M. G. et al. Estruturas sociais e saúde mental: perspectivas críticas. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 5, p. 1058–1067, 2008.

FOUCAULT, M. **História da loucura na idade clássica**. 9. ed. São Paulo: Perspectiva, 2010.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. 30. ed. Petrópolis: Vozes, 2021.

GOFFMAN, Erving. **Estigma: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1988.

LHACER, Patricia Maria Villa. Transinstitucionalização: caminhos e descaminhos na dinâmica de internações e desinternações de pessoas com transtorno mental em conflito com a Lei no Estado de São Paulo. 2019. **Tese** (Doutorado em Saúde, Ciclos de Vida e Sociedade) - Faculdade

de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.  
doi:10.11606/T.6.2019.tde-03102019-133050. Acesso em: 2025-05-30.

MONTEIRO, S. R. R. P. O marco conceitual da vulnerabilidade social. **Sociedade em Debate**, Pelotas, v. 17, n. 12, p. 1–12, dez. 2011.

PALADINO, L.; AMARANTE, P. D. DE C.. A dimensão espacial e o lugar social da loucura: por uma cidade aberta. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 27, n. 1, p. 7–16, jan. 2022. Disponível: <https://www.scielo.br/j/csc/a/6GrfLKz4LCnr4LFWqv3JTyq/#>

PALOMBINI, Analice de Lima; CABRAL, Károl Veiga; BELLOC, Márcio Mariath. Acompanhamento terapêutico: vertigens da clínica no concreto da Cidade. **Estilos Clin.**, São Paulo, v. 10, n°19, p. 32-59, dez/2005. Disponível em:[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-71282005000200003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-71282005000200003&lng=pt&nrm=iso).Acesso 20 mai. 25

PEÑA V, RUBÍ-GONZÁLEZ P y PARADA V. B. Determinantes sociales de la salud mental: políticas públicas desde el modelo biopsicosocial en países latinoamericanos. **Rev Panam Salud Publica**. 2021;45:e158. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2021.158>

SOUZA, Lucas Silva; TORRES, Cláudia Regina de Oliveira Vaz. **INTERFACES NEUROPSICOLÓGICAS: INTERDISCIPLINARIDADE NA PERÍCIA EM SAÚDE MENTAL**. In: SILVA, Sandra Célia Coelho G.; SILVA, Leane de Magalhães; LIMA, Vanessa Góes; CARVALHO, Margarida Vieira Lima. (org.). **Educação, políticas públicas e religião: diálogos interventivos**. 1.ed. Santo Ângelo: Métricas, 2024. v. 3, p.641-652. Disponível em: DOI 10.46550/978-65-5397-235-3

SANTOS, Milton. **O espaço do cidadão**. São Paulo: EdUSP, 2007.

TORRES, Cláudia Regina de Vaz; FONSECA, Luís Antônio Nascimento. Ações de desinstitucionalização do Hospital de Custódia e Tratamento. **Revista Diálogos Possíveis, Salvador**, v. 19, n. 2, jul/dez. 2020. Disponível em: <https://revista.grupofaveni.com.br/index.php/dialogospossiveis/article/view/594> Acesso em: 22 agosto. 2023.

TORRES, Cláudia Regina de Vaz; OLIVEIRA, Thiago Vinicius; SANTOS, Thays Helen Pereira Melo. Desinstitucionalização: Tecnologias sociais como estratégias para reinserção e reabilitação social de pacientes com transtorno mental em cumprimento de medida de segurança.In TORRES, Cláudia Regina de Vaz; SOUZA, J. Gilea; QUINTERO, María Esther Martínez. **Diálogos interdisciplinares em rede: ensino e**

pesquisa [recurso e eletrônico] / D537 organização de Claudia Regina de Oliveira Vaz Torres, 1.ed. – Curitiba: Editorial Casa, 2023. 152p

TAVOLARI, Bianca. **Direito à Cidade:** Novos estudos. CEBRAP [Internet]. 2016 Mar;35(1):93–109. Disponível em: <https://doi.org/10.25091/S0101-3300201600010005>. Acesso em: 31 out 2024.

VENTURINI, Ernesto; OLIVEIRA, Rodrigo Tôrres; MATTOS, Virgílio de (org.). **Louco Infrator e o Estigma da Periculosidade.** 1. ed. Brasília: Conselho Federal de Psicologia, 2016. 356 p. ISBN 978-85-89208-77-2. Disponível em: <https://site.cfp.org.br/publicacao/o-louco-infrator-e-o-estigma-da-periculosidade/>. Acesso em: 27 maio 2025

ZAFFARONI, Eugenio Raúl. **Em busca das penas perdidas: a perda da legitimidade do sistema penal.** 7. ed. Rio de Janeiro: Revan, 2007.

ZANARDO, Ana Beatriz Rizzo; VENTURA, Carla Aparecida Arena; CONSULE, Rita de Cassia. Vulnerabilidade social e transtornos mentais: Scoping review. **Textos & Contextos** (Porto Alegre), [S. l.], v. 20, n. 1, p. e38616, 2021. DOI: 10.15448/1677-9509.2021.1.38616. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/fass/article/view/38616>. Acesso em: 31 mar. 2025.



## Capítulo 11

# TRADIÇÃO AGROECOLÓGICA: PERCURSO DA AGRICULTURA FAMILIAR NA COMUNIDADE RIBEIRINHA DA ILHA DA CANABRAVA NO MUNICÍPIO DE BOM JESUS DA LAPA - BA

Geovana Vitória Santos de Oliveira

Cleber Lúcio Sousa Santos

Thiago Tuan Santos Costa

## Introdução

**D**esde o surgimento da comunidade ribeirinha da Ilha da Canabrava, o principal meio de subsistência dos/as seus/as moradores/as da se a partir da atividade pesqueira e do plantio de alimentos nas margens férteis do Rio São Francisco, no município de Bom Jesus da Lapa – Bahia. Essas práticas enraízam a cultura local, sendo transmitida de geração em geração, utiliza a agricultura com proximidade aos princípios agroecológicos, refletindo respeito ao meio ambiente e aos lares desses cidadãos.

Esse diálogo tem como objetivo apresentar as práticas tradicionais desenvolvidas pelos ribeirinhos da comunidade Ilha da Canabrava, e apresentar como a forma de vida é potencializada pela segurança alimentar, fonte de renda e preservação ambiental. Para além, propõem uma reflexão sobre as experiências vividas e ramificadas ao desenvolvimento rural e valorização dos saberes locais, que contribuem com o abastecimento comercial do centro urbano da cidade de Bom Jesus da Lapa, ao oferecer uma alternativa de consumo de produtos mais sustentáveis e saudáveis para os consumidores, uma vez que as produções de alimentos são desenvolvidas sem o uso de agrotóxico.

A motivação para construir essa narrativa deu se pela necessidade de promover visibilidade a comunidade ribeirinha e voz as-aos moradoras/es, frequentemente esquecidos pelas políticas públicas. Nesse contexto, a

agroecologia representa um movimento social e cultural de resistência e transformação. Assim, esse estudo visa contribuir para reconhecimento dessas experiências na construção de modos de vida mais saudáveis e com respeito ao meio ambiente.

Figura 1- Margens do Rio São Francisco na Ilha da Canabrava, 2025.



Fonte: Acervo pessoal da estudante Geovana Vitória Santos de Oliveira.

A ancoragem metodológica que proporcionou essa escrita está alinhada a uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória com base em levantamento bibliográfico e trabalho de campo realizado na comunidade ribeirinha Ilha da Canabrava. Os momentos de observação participante contribuíram para elencar a compreensão e maior aproximação dos saberes tradicionais, ancestrais e as práticas agroecológicas que estão articuladas com a sustentabilidade e ancestralidade da comunidade ribeirinha.

O texto fundamenta-se nos diálogos feitos com Wanger, T. C. et al. (2022) que defendem os princípios da agroecologia, e reforça a importância da diversificação de cultivos e da resiliência socioambiental, que se alinha aos estudos de Bastos (2020) que aborda os desafios contemporâneos no Brasil, ao discutir de que maneira a agroecologia oferece respostas para a desigualdade, e Wezel, A. et al (2020), que dialoga sobre a integração de princípios agroecológicos com metas globais de biodiversidade, destacando a relevância política e ecológica da agroecologia.

## Referencial teórico

As práticas agroecológicas observadas na comunidade da Ilha da Canabrava revelou uma rede de saberes tradicionais, manejos sustentáveis e estratégias de adaptação ecológica que sustentam a vida ribeirinha. A produção de hortaliças e frutas, associada à criação de animais de pequeno porte, compõe um sistema interdependente, no qual os resíduos de uma atividade são aproveitados como insumos para outra, exemplificando a lógica da ciclagem de nutrientes e da adubação natural sem uso de agrotóxicos. Dessa maneira, Altieri, 2012, p. 24, reverbera que:

A produção sustentável em um agroecossistema deriva do equilíbrio entre plantas, solos, nutrientes, luz solar, umidade e outros organismos coexistentes. O agroecossistema é produtivo e saudável quando essas condições de crescimento ricas e equilibradas prevalecem, e quando as plantas permanecem resilientes de modo a tolerar estresses e adversidades. Às vezes, as perturbações podem ser superadas por agroecossistemas vigorosos, que sejam adaptáveis e diversificados o suficiente para se recuperarem passado o período de estresse. (Altieri, 2012, p. 24).

No contexto de produção os/as moradores/as utilizam fatores como o regime das chuvas para fazerem captação de água nas caixas hora construídas, hora doadas frutos de programas sociais. Por meio de ensinamentos ancestrais, muitas vezes a população é guia por meio das fases da lua e assistindo o comportamento do rio e a variação solar ao longo do ano tem se marcadores para as atividades produtivas, o que demonstra uma forte adaptação cultural, de resistência às intempéries climáticas e socioeconômicas que muitas dificultam o acesso do pequeno produtor ao grande mercado e comércio por ser muito competitivo e caro para o pequeno produtor manter uma constante de comercialização.

Com uma produção pautada na manufatura a manutenção das hortaliças são desenvolvidas por meio de um sistema de irrigação diretamente do Rio São Francisco, que tem seu curso de água na ilha conforme apresentado na figura 01. Para proteção das hortaliças o sombrite é a tecnologia utilizada para reduzir os impactos do sol na produção.

Figura 2 - Canteiros de hortaliças sendo cultivados na Ilha da Canabrava, 2025.



Fonte: Acervo pessoal da estudante Geovana Vitória Santos de Oliveira

As atividades agroecológicas são práticas que dialogam com a visão de Gliessman (2009) que, considera a agroecologia como ciência, movimento e prática que deve respeitar e incorporar os saberes dos agricultores como componentes centrais da inovação, que além de garantir alimentos saudáveis à comunidade contribui para o abastecimento do mercado municipal da cidade. Como observa Bastos (2022), o Brasil sofre os impactos de a colonialidade alimentar, onde a população ribeirinha e seus saberes na maioria das vezes são negados e/ou muitas vezes invalidados. Nesse contexto, a agroecologia busca promover a diversidade alimentar, autonomia e justiça social uma vez que a produção local da comunidade é ramificada nas lógicas próprias de plantio e colheitas, livres de agrotóxicos e visando a cooperação familiar na agricultura, com o uso consciente da terra, apresentando uma alternativa legítima de respeito ao meio ambiente que contrapõem a lógica do capitalismo neoliberal.

Nesse sentido, a prática agrícola com instrução ecológica potencializa a regeneração da cadeia energética e proteica do solo, uma vez que o manejo sustentável promove a correção do solo e a preservação da biodiversidade natural, em que muitas vezes algumas ervas daninhas que são arrancadas no momento da capina do terreno, podem ser utilizadas como forragem de solo, adubo, dentre outros. Desse modo, Santos, Sorte e Veiga (2022,

p.7), reforçam que os canteiros produtivos entregam “produtos naturais que respeitam a sustentabilidade econômica, ecológica e social”.

O/a agricultor/a utiliza práticas que conservam e preservam o solo, a água e a biodiversidade”. Além disso, não se usa material químico, sintético como adubos, muito menos sementes transgênicas, o que entrelaçam aos diálogos de Primavesi (2006, p. 67) quando reforça que “a base de toda a vida e de toda produção vegetal em nosso Globo é o solo. Solo, sadio mantém as plantas sadias e plantas sadias fornecem uma alimentação sadia que mantém homens / mulheres fisicamente e mentalmente sadios/ as”. e inspirado nesse diálogo os/as moradores/as da ilha após produção e observância da qualidade do produto colhido, fazem a retirada das sementes para serem feitos plantios posteriores, como apresentado na figura,

Figura 03: Canteiro de alface preparado para retirada das sementes. na Ilha da Canabrava, 2025.



Fonte: Acervo pessoal da estudante Geovana Vitória Santos de Oliveira

A agricultura familiar é uma ponte que padroniza e estimula o crescimento relacionado à renda da família e a variedade da produção, pois, além de fomentar uma contribuição ativa dos/as agricultores/as e promove o desenvolvimento desse molde que continua sendo passado de geração em geração, por mais que o agronegócio tente mitigar e inviabilizar a produção do pequeno produtor rural, uma vez que esse modelo de produção agrícola

e seus processos são uma abordagem que busca promover a sustentabilidade e a equidade na agricultura, considerando os aspectos sociais, econômicos e ambientais, conforme os diálogos com Abreu, et. al, 2012, p. 151.

O paradigma da agricultura dos processos pode conduzir a uma participação significativa de pequenos agricultores e de seus familiares, garantindo a manutenção e o crescimento da renda familiar, bem como maior acesso à educação e treinamento técnico e maior diversificação produtiva, proporcionando segurança alimentar, possibilitando a evolução das relações comerciais e dos agroecossistemas. (Abreu, et. al, 2012, p. 151)

Podemos inferir que os desdobramentos da produção alimentar de boa qualidade tendem a ser influenciadas por um conjunto de tensões que são alimentadas por uma necessidade de melhor reaproximação da população, principalmente as residentes dos centros urbanos, com o meio ambiente e seus modos de produção, uma vez que o processo de industrialização e com ele a redução dos manejos da agricultura manufaturada entrou em um estágio de invisibilidade. Entretanto, Veiga (2006, p. 388), reforça a existência de um movimento social em crescimento que pondera três variáveis:

- a. o combate a degradação dos agroecossistemas provocada pelo processo modernizador;
- b. a exigência de novas regras disciplinares para o sistema agroalimentar;
- c. a promoção práticas mais adequadas à preservação dos recursos naturais e ao fornecimento de alimentos mais sadios.

As pontuações expostas acima reforçam que a agroecologia é ramificada pela linha de produção encontrada com mais intensidade em coletividades, a exemplo das cooperativas, associações e agricultores/as familiares, de forma que as ações agroecológicas são atividades que se destaca pela importância da produção agrícola com a preservação da biodiversidade de espécies, onde as interações entre pessoas, cultivos, solos e animais são fundamentais para que se obtenha o equilíbrio do sistema agroflorestal.

Sendo a Agroecologia não só uma prática, mas também uma ciência interdisciplinar, a sua porta de entrada pode vir de muitas áreas do conhecimento. No caso de Aldeia Velha, a maneira encontrada para colocar o tema das sementes tradicionais na pauta da comunidade e assim estimular os debates correlatos dos transgênicos e dos agrotóxicos, entre tantos outros, foi o viés cultural. (LONDRES, 2014, p. 32).

Aproximando-se dos diálogos com Wanger, T. C. et al. (2020), deve-se evidenciar, que a agroecologia e suas variadas suposições tecnológicas não carecem ser compreendidas como uma aglomeração de receita, sendo capaz de serem empregadas a cada instante e em qualquer lugar, esta pressuposição é intencional, visto que na visão agroecológica nenhum agroecossistema é semelhante a outro, cada um dispõe de dinâmicas peculiares dentre seus elementos.

## Aspectos metodológicos

É notória a existência de uma segregação econômica que potencializa uma crise socioambiental, que promove uma inobservância aos limites dos solos e da natureza, em que a “irrationalidade” do modelo econômico contemporâneo promove o aumento de mecanismos que conduzem à decomposição ambiental, além de outros fenômenos sociais que estão alinhados a lógica do capital.

A convicção de sustentabilidade reivindica que a agricultura seja interpretada como uma construção social, um caminho para se promover a ampliação do desenvolvimento rural de forma sustentável alinhada às propostas da agroecologia, que de forma direta ou indireta proporciona ações educativas entre a comunidade, o que fortalece a agricultura familiar.

Nessa dialógica, o estudo tramitou por uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória ancorada a uma pesquisa de campo, em que a partir do conhecimento do campo empírico, se fez necessário levantamento bibliográfico para fortalecer os diálogos entre as coletas de dados oriundas do campo e a sustentação dos debates postulados por autores/as que discutem sobre meio ambiente, agroecologia, economia solidária, economia de subsistência dentre outras categorias que dialogam com o respeito e manutenção da natureza e do solo.

Nesse sentido, a pesquisa foi solidificada por um estudo de caso, por se tratar de uma investigação que busca compreender um fenômeno, juntamente com as práticas e processos agroecológicos da comunidade ribeirinha da Ilha da Canabrava, e para consolidação teve como aporte teórico os/as autores/as Yin (2021) e Godoy (2021).

O processo de observação direta e o registro das atividades produtivas apresentadas nas figuras, ao longo do texto são marcadores da coleta de dados, o que possibilitou obter uma premissa no que tange a identificação

da cultura, produção e sustentabilidade ambiental na comunidade de Ilha da Cana Brava.

Na perspectiva de uma constante no processo e construção de um desenvolvimento sustentável, faz-se necessário compreender que os/as agricultores/as e seus familiares possuem saberes empíricos que demandam lugar de fala nos espaços acadêmicos, uma vez que os diferentes saberes transmitidos pela oralidade que atravessam gerações são fios que se manifestam como coleção de ensino e aprendizado para compreender aspectos da história que coadunam para a promoção de um espaço ambientalmente sustentável somando a princípios teóricos e práticos da agroecologia.

## Resultados e discussões

A agroecologia constitui um campo científico, social e político que propõe sistemas produtivos e sustentáveis baseados na diversidade, no equilíbrio ecológico e na autonomia dos/as agricultores/as. Autores como Altieri (2012) e Gliessman (2009) destacam que a agroecologia integra ciência, prática e movimento social, valorizando saberes tradicionais e a conservação da biodiversidade.

Wezel et al. (2020) ampliam essa visão ao apresentar princípios como diversidade biológica, sinergia, uso eficiente de recursos e co-criação de conhecimentos, enquanto Wanger et al. (2020) enfatizam sua importância para fortalecer sistemas alimentares resilientes e orientar políticas públicas ambientais.

A agricultura familiar, central para o abastecimento alimentar no Brasil, opera com base em práticas culturais e ecológicas que favorecem a autonomia produtiva, a inclusão social e a sustentabilidade, como afirmam Abreu et al. (2012). Contudo, Bastos (2022) destaca que sistemas tradicionais enfrentam marginalização devido à colonialidade alimentar, o que reforça a agroecologia como alternativa para justiça social e valorização de identidades locais.

Assim, os modos de vida ribeirinhos, baseados na pesca artesanal e na agricultura de subsistência, configuram um patrimônio cultural frequentemente invisibilizado. Como argumenta Wanger et al. (2020), reconhecer essas especificidades territoriais é essencial para fortalecer a resiliência socioecológica e promover o desenvolvimento rural sustentável fundamentado na preservação da biodiversidade.

As práticas produtivas da comunidade ribeirinha da Ilha da Canabrava demonstram forte alinhamento com os princípios da agroecologia, evidenciado pela diversidade produção e cultivos, criação de pequenos animais e uso integrado dos recursos naturais. Esse manejo sustentável confirma a visão de Altieri (2012) sobre a importância da diversidade para a resiliência dos agroecossistemas e reforça, conforme Gliessman (2009), o papel central dos saberes tradicionais na inovação agrícola.

Nesse sentido, a produção local garante alimentos saudáveis para a própria comunidade e contribui com o abastecimento do mercado urbano da cidade de Bom Jesus da Lapa, fortalecendo a microeconomia e a autonomia produtiva, como apontam Abreu et al. (2012). Entretanto, a marginalização histórica vivida por populações ribeirinhas, ressaltada por Bastos (2022), ainda limita o acesso a políticas públicas e reconhecimento cultural, desses grupos sociais que são margeados.

Mesmo diante desses desafios, as práticas observadas revelam organização coletiva, sustentabilidade e forte vínculo com o território, elementos visíveis nas fotografias registradas no campo empírico. Assim, conforme defendem Wezel et al. (2020) e Wanger et al. (2020), a experiência da Ilha da Canabrava mostra que a agroecologia é mais que um método de produção: é um modo de vida que integra aspectos sociais, ambientais e culturais.

A análise das práticas produtivas da comunidade ribeirinha da Ilha da Canabrava evidencia que a agroecologia representa não apenas um conjunto de técnicas sustentáveis, mas um modo de vida profundamente enraizado nos saberes tradicionais e na relação harmoniosa com o território. Os ribeirinhos demonstram que é possível manter um sistema produtivo eficiente, saudável e resiliente a partir do uso integrado dos recursos naturais, preservando ao mesmo tempo sua identidade cultural.

Os resultados observados reforçam a relevância da agricultura familiar na promoção da segurança alimentar, geração de renda e fortalecimento da economia local. Mesmo diante de processos de marginalização histórica e da ausência de políticas públicas adequadas, a comunidade se mantém resistente e ativa, evidenciando que a valorização desses territórios é fundamental para o desenvolvimento rural sustentável.

As práticas agroecológicas adotadas indicam uma alternativa concreta ao modelo agrícola convencional, destacando o papel dos/as agricultores/as tradicionais na construção de sistemas alimentares mais

justos e ecológicos. Dessa forma, reconhecer e valorizar experiências como a da Ilha da Canabrava é essencial para ampliar o debate sobre sustentabilidade, justiça alimentar e preservação ambiental, bem como melhor fazer uso do solo que se planta.

## Considerações finais

Ao dialogar com autores como Altieri e Gliessman e estudiosos contemporâneos como Wanger, Wezel e Bastos foi possível compreender que experiências como a da Ilha da Canabrava precisam ser reconhecidas como parte essencial da construção de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento rural sustentável. Valorizá-las é um passo fundamental na luta contra as desigualdades alimentares, o apagamento de saberes populares e os impactos socioambientais da modernização cada vez mais frequente em todos os âmbitos.

Estudar sobre os processos criativos e produtivos no cenário agroecológico, como estratégias para permanecer no mercado competitivo, é essencial para compreender como pequenos e médios produtores podem se manterem ativos. A agroecologia na agricultura familiar é além de uma estratégia, é o modo de vida dos/as moradores/as da comunidade, que enfrentam diversos desafios, mas que não perdem a essência da produção artesanal, elaborada por meio de atividades que primam pelo respeito ao meio ambiente, costurada por um percurso que transita de geração em geração e demonstra que é possível construir modos de vida sustentáveis a partir de saberes tradicionais, respeito à natureza e forte vínculo com o Território de Identidade do Velho Chico.

Assim, este trabalho busca reforçar a importância de olhar para as peculiaridades produtivas dos territórios de identidades, principalmente esses mais negligenciados, ouvirem suas vozes para que se possa reconhecer que as respostas aos desafios ecológicos e sociais podem estar nas margens dos grandes centros ou até mesmo nas margens dos rios, sendo necessária a escuta, compreensão e valorização dos saberes da população ribeirinha nos traz benefícios múltiplos e recíprocos para nossa saúde física e mental.

Nesse sentido, o estudo demonstra que as soluções para muitos desafios socioambientais podem estar presentes justamente nos territórios que historicamente eram invisíveis. Assim, este trabalho reafirma a importância de fortalecer o diálogo entre saberes populares e conhecimento científico, contribuindo para a construção de políticas públicas mais

inclusivas e respeitosas com os modos de vida tradicionais e seus saberes geracionais.

## Referências

- ABREU, L. S., BELLON, S., BRANDENBURG, A., OLLIVIER, G., LAMINE, C., DAROLT, M. R., & AVENTURIER, P. (2012). **Relações entre agricultura orgânica e agroecologia: desafios atuais em torno dos princípios da agroecologia. Desenvolvimento e Meio Ambiente**, 26. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5380/dma.v26i0.26865> Acesso em: 11 julho. 2025.
- ALTIERI, Miguel A. **Agroecologia: a dinâmica produtiva da agricultura sustentável**. 5. ed. Porto Alegre: UFRGS Editora, 2012.
- BASTOS, M. N. P. **Fome e colonialidade alimentar no Brasil**. Mosaico, v. 14, n. 22, p. 341-354, 2022.
- DA VEIGA, José Eli. Agricultura familiar e sustentabilidade. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, p. 383-404, 1996.
- GLIESSMAN, Stephen R. **Agroecologia: processos ecológicos em agricultura sustentável**. 2. ed. Porto Alegre: UFRGS Editora, 2009.
- GODOY, Arilda Schmidt. **Estudo de caso qualitativo: possibilidades e limitações**. Revista Administração: Ensino e Pesquisa, v. 22, n. 3, 2021.
- LONDRES, Flávia. Sementes da diversidade: a identidade e o futuro da agricultura familiar. **Agriculturas-Experiências em Agroecologia**, v. 11, n. 1, p. 4-8, 2014.
- PRIMAVESI, Ana. Cartilha do solo. **São Paulo: Fundação Mokiti Okada**, p. 177, 2006.
- WANGER, T. C. et al. Integração da produção agroecológica em uma estrutura global robusta de biodiversidade pós-2020. **Nature Ecology & Evolution**, v. 4, n. 9, p. 1150-1152, 2020. Disponível em: <https://uninove.emnuvens.com.br/geas/article/view/23798>. Acesso em: 30 jun. 2025.
- WEZEL, A. et al. **Princípios e elementos da agroecologia e suas implicações para a transição a sistemas alimentares sustentáveis**. Agronomy for Sustainable Development, v. 40, 2020. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=53966522003> . Acesso em: 30 jun. 2025.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2021.

SANTOS, Cleber Lúcio SOUSA; SORTE, Vandelucia Ferreira da Silva Boa; VEIGA, Adriana Cruz. Raízes Agroecológicas: A agricultura familiar alavancada por mulheres negras oriundas do Quilombo Urbano do Largo Da Vitória-Bahia. In: **Congresso Internacional e Congresso Nacional Movimentos Sociais & Educação.** 2022.

## Capítulo 12

# CUIDADO TRANSICIONAL COM RECÉM-NASCIDOS PREMATUROS DO HOSPITAL PARA O DOMICÍLIO: REVISÃO INTEGRATIVA

Kauane Neves Ferreira

Ivanete Fernandes do Prado

Jamille Souza Silva

Darlyane Antunes Macedo

## Introdução

**S**egundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), aproximadamente 15 milhões de bebês nascem prematuros anualmente, o que representa cerca de 11% de todos os nascimentos. A prematuridade é uma das principais causas de morbidade e mortalidade neonatal, afetando milhares de recém-nascidos em todo o mundo a cada ano. Essa condição está associada a diversas complicações de saúde, que podem variar desde problemas respiratórios e cardiovasculares até dificuldades de desenvolvimento. Devido à gravidade das condições que podem se desenvolver, muitos desses recém-nascidos necessitam de cuidados intensivos e prolongados na unidade de terapia intensiva neonatal (UTIN), onde são monitorados e tratados por equipes multidisciplinares de profissionais de saúde.

Neste sentido, a alta hospitalar representa um momento importante na jornada desses recém-nascidos e suas famílias, pois é o ponto em que a responsabilidade pelo cuidado é transferida do ambiente controlado do hospital para o domicílio. Neste contexto, o cuidado transicional se torna essencial para garantir a continuidade do cuidado, a adaptação ao novo ambiente e a prevenção de complicações que possam surgir após a alta. O cuidado transicional refere-se ao conjunto de práticas e intervenções que facilitam essa transição, abordando não apenas os aspectos clínicos, mas também as necessidades emocionais e educativas das famílias (CARVALHO *et al.*, 2021).

Essa transição não se limita à simples saída física do hospital; ela abrange uma preparação da família para os desafios que enfrentarão no domicílio. Isso inclui a prática de cuidados complexos, como a alimentação, a administração de medicamentos, o reconhecimento de sinais de alerta e a identificação precoce de complicações (OSORIO *et al.*, 2023).

Além disso, a preparação emocional e psicológica dos cuidadores é igualmente importante, uma vez que a transição pode ser um período de grande estresse e incerteza. A compreensão das dinâmicas desse cuidado transicional é fundamental para a melhoria dos resultados de saúde e da qualidade de vida das famílias envolvidas, pois uma transição bem-sucedida pode reduzir as taxas de reinternação e melhorar a saúde a longo prazo das crianças (ALCÂNTARA *et al.*, 2017)

A literatura aponta que a comunicação eficaz entre a equipe de saúde e as famílias, a educação parental e o suporte psicológico são elementos críticos durante a transição. A interação contínua e clara entre profissionais de saúde e famílias pode ajudar a criar um ambiente de confiança, onde os pais se sentem confortáveis para fazer perguntas e expressar suas preocupações. Contudo, existem barreiras significativas que podem comprometer a eficácia do cuidado, como a falta de recursos, a inadequação dos serviços de saúde e o estresse emocional enfrentado pelas famílias durante esse período desafiador. Esses fatores podem levar a aumento da ansiedade e da insegurança entre os pais, impactando negativamente a qualidade do cuidado prestado em casa (ALCÂNTARA *et al.*, 2017; PEREIRA *et al.*, 2019)

Diante desse cenário a pergunta norteadora deste estudo é: o que tem descrito na literatura sobre cuidado transicional com recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio? Em busca de resposta para esta pergunta, o objetivo deste estudo descrever sobre cuidado transicional com recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio.

## Metodologia

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura sobre cuidado transicional com recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio. A revisão foi estruturada segundo as diretrizes da estratégia PICo, que considera os seguintes elementos: “P” correspondente à população, “I” à fenômeno de interesse e “Co” ao contexto. Nesta revisão, o “P” foi atribuído à recém-nascidos prematuros, “I” ao cuidado transicional e “Co”

à transição do hospital para o domicílio, conforme representado no quadro abaixo:

Quadro 01- Pergunta de pesquisa e estratégia PICo.

O que tem descrito na literatura sobre cuidado transicional com recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio?	
P (População)	Recém-nascidos prematuros
I (Fenômeno de interesse)	Cuidado transicional
Co (Contexto)	Transição do hospital para o domicílio

Fonte: produzido pelas autoras, 2025.

A busca foi realizada por meio da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), que integra diversas bases de dados reconhecidas na área da saúde. Foram incluídas as bases BDENF e LILACS. Com a finalidade de facilitar a busca por artigos nas plataformas, a estratégia de busca foi organizada em três grupos de Descritores de Ciências em Saúde (DeCS): Grupo 1: “Recém-Nascido Prematuro” OR “Bebê Prematuro” OR “Neonato Prematuro” OR “Prematuridade” OR “Infant, Premature”, Grupo 2: “Transição do Hospital para o Domicílio” OR “CTI Neonatal” OR “Unidades de Terapia Intensiva Neonatal” e Grupo 3: “Cuidado Transicional” OR “Transição para Casa” OR “Transitional Care”.

A estratégia de busca completa combinou os descritores de todos os grupos, combinados com o operador booleano AND utilizando a seguinte formulação: (“Recém-nascido prematuro” OR “Bebê Prematuro” OR “Bebês Prematuros” OR “Neonato Prematuro” OR “Neonato Pré-Termo” OR “Neonatos Prematuros” OR “Neonatos Pré-Termo” OR “Prematuridade” OR “Prematuridade Neonatal” OR “Prematuro” OR “Prematuros” OR “Pré-Termo” OR “Recém-Nascido Pré-Termo” OR “Recém-Nascidos Prematuros” OR “Recém-Nascidos Pré-Termo” OR “Infant, Premature” OR “Recien Nacido Prematuro”) AND (“cuidado transicional” OR “Cuidado de Transição” OR “Cuidados de Transição” OR “Transição para Casa” OR “Transitional Care” OR “Cuidado de Transición”) AND (“Transição do Hospital para o Domicílio” OR “Hospital to Home Transition” OR “Transición del Hospital al Hogar” OR “Unidades de Terapia Intensiva Neonatal” OR “CTI Neonatal” OR “Centros de Terapia Intensiva para Recém-Nascidos” OR “UCI Neonatal” OR “UTI Neonatal” OR “Unidade Neonatal de Cuidados Intensivos” OR “Unidade Neonatal de Terapia Intensiva” OR “Unidade Neonatal de

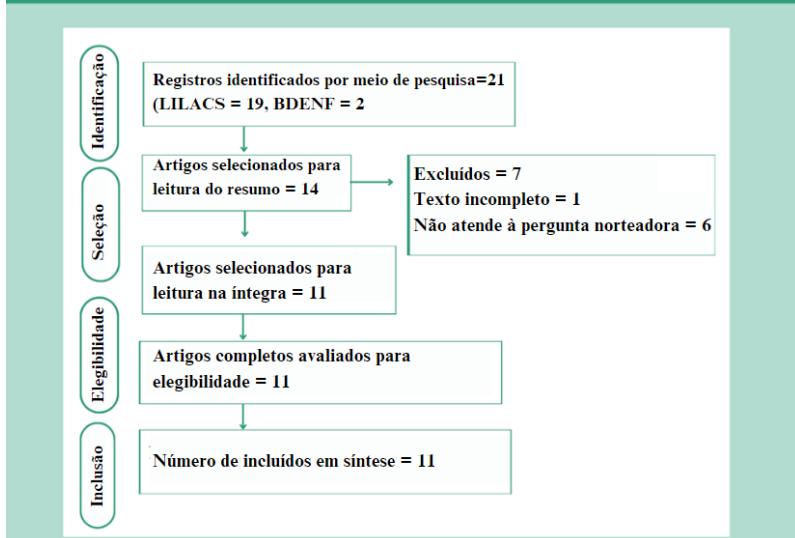
Tratamento Intensivo” OR “Unidade de Terapia Intensiva Neonatal” OR “Unidade de Terapia Intensiva do Tipo III” OR “Unidade de Tratamento Intensivo Neonatal” OR “Unidades Neonatais de Cuidados Intensivos” OR “Unidades Neonatais de Terapia Intensiva” OR “Unidades de Cuidados Intensivos Neonatais” OR “Unidades de Terapia Intensiva para Recém-Nascidos” OR “Intensive Care Units, Neonatal” OR “Unidades de Cuidado Intensivo Neonatal”).

Os critérios de inclusão foram definidos para garantir a relevância e qualidade dos estudos selecionados. Foram incluídos estudos publicados nos últimos 10 anos, que abordassem o cuidado transicional de recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio e que estivessem disponíveis em inglês e/ou português. Além disso, somente estudos com texto completo acessível foram considerados.

Por outro lado, foram excluídos artigos que não tratassem especificamente do cuidado transicional, estudos que não focassem na população de recém-nascidos prematuros ou aqueles que não disponibilizassem o texto completo.

A triagem dos artigos foi realizada em duas etapas: primeiro, a leitura dos títulos e resumos para identificar os artigos relevantes, seguida pela leitura completa dos textos selecionados. As referências dos artigos incluídos foram analisadas para identificar possíveis estudos adicionais. Para apresentação dessa etapa, empregou-se o fluxograma indicado pelo Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), possibilitando a identificação, a elegibilidade e a inclusão dos artigos.

Temos na figura 1, a representação de todo o processo de busca e seleção dos artigos nas bases de dados, desde o início, determinando a quantidade de artigos encontrados com a aplicação das estratégias de busca em cada base, até o fim, delimitando a quantidade de artigos que foram selecionados para a amostra da revisão.

**Figura 1.** Fluxograma da seleção dos estudos, Guanambi, Bahia, Brasil, 2025.

Fonte: produzido pelas autoras e adaptado ao fluxograma PRISMA, 2025.

Os dados foram sistematicamente extraídos e organizados em um quadro, o qual apresenta informações detalhadas sobre os autores, ano de publicação, título, objetivos e conclusões dos estudos. A análise crítica dos artigos procurou compreender os fatores que influenciam o cuidado transicional, os desafios vividos pelas famílias e a eficácia das intervenções implementadas, fornecendo uma visão profunda sobre as necessidades e complexidades dessa etapa da transição para o domicílio.

## Resultados

A busca realizada na BVS resultou em um total de 21 artigos que abordam o cuidado transicional de recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio. Após aplicar os critérios de inclusão e exclusão, 11 artigos foram selecionados para análise, conforme ilustrado no Quadro 2.

A revisão sistemática incluiu onze artigos publicados entre 2015 e 2024, cobrindo uma variedade de abordagens metodológicas, desde estudos qualitativos até quantitativos. A distribuição dos anos de publicação revela que o maior número de artigos foi publicado entre 2017 e 2021, o que reflete um crescente interesse pelo tema. Os estudos selecionados variaram em termos de tamanho amostral, com amostras que variaram de 10 a

250 participantes, abrangendo mães, pais e profissionais de saúde, o que proporcionou uma visão holística do cuidado transicional.

Os métodos utilizados nos estudos incluídos variaram entre entrevistas individuais, grupos focais, estudos de coorte e ensaios clínicos randomizados, permitindo uma análise abrangente e multidimensional. Destaca-se que, enquanto alguns estudos focaram na experiência materna e familiar, outros se concentraram em intervenções específicas durante a transição, como programas de educação parental e acompanhamento pós-alta.

Quadro 2 - Distribuição dos artigos selecionados de acordo com autores, ano, título, objetivos e conclusões. Guanambi, Bahia, Brasil, 2025.

Autor / ano	Título	Objetivo	Conclusão
José Matheus de Melo Santos / 2024	Construção e validação de um formulário para a transição de cuidados para o recém-nascido prematuro.	Construir e validar um formulário para a transição de cuidados com o neonato prematuro.	O formulário de transição de cuidados foi validado quanto a face e conteúdo, disponibilizando uma nova tecnologia a ser utilizada para a transição de informações de forma padronizada e segura.
Sandra Patricia Osorio Galeano / 2023	Preparação dos pais para a alta da unidade neonatal, a transição e cuidados com os seus filhos prematuros no domicílio.	A preparação para a alta de um prematuro envolve educar os pais sobre cuidados diários, monitoramento de saúde e sinais de emergência. A enfermagem deve fornecer orientação contínua e acompanhamento pós-alta, promovendo a autonomia dos pais e garantindo o bem-estar do prematuro e da família.	A preparação dos pais para a alta de prematuros envolve educação sobre cuidados essenciais, como amamentação e sinais de alerta, com foco no cuidado centrado na família. A enfermagem deve considerar as necessidades individuais das famílias, usar materiais educativos e apoiar a pesquisa para aprimorar o cuidado neonatal.

Ángela María Salazar Maya / 2021	Adaptação materna ao cuidado à criança prematura durante o primeiro mês após a alta hospitalar.	Analisar o processo de adaptação das famílias ao cuidado às crianças nascidas prematuras no domicílio.	Os achados do estudo indicam que, apesar do estresse, as famílias demonstraram capacidade de adaptação, gerenciando situações, adquirindo habilidades de cuidado e valorizando a criança. Esses resultados podem ampliar as intervenções da equipe assistencial no processo de adaptação ao cuidado domiciliar de prematuros.
Nalma Alexandra Rocha de Carvalho / 2021	A transição do cuidado do recém- nascido prematuro: da maternidade para o domicílio.	Sintetizar evidências acerca do cuidar materno ao recém- nascido prematuro no domicílio e elaborar um framework que orienta a transição do cuidado do recém- nascido prematuro da maternidade para o domicílio.	O estudo concluiu que a transição da maternidade para casa é marcada por sentimentos paradoxais, como a alegria da alta e a ansiedade/insegurança sobre o novo papel. Os cuidados domiciliares mais enfatizados são a alimentação, higiene e o uso de medicações, sendo a rede de apoio construída por familiares, o companheiro e o profissional de saúde.
Fernanda de Castro Pereira / 2019	Estresse materno pós-alta do recém- nascido prematuro.	Identificar o nível de estresse materno após a alta do recém-nascido prematuro da Unidade de Terapia Intensiva Neonatal.	Conclui-se que, após a alta hospitalar, as mães de prematuros apresentaram estresse semelhante ao de mães de recém-nascidos a termo, sem influência das condições sociodemográficas. Este estudo pode contribuir para a assistência à saúde de famílias de prematuros na transição do hospital para casa, dado que há poucos estudos sobre o tema.

Letícia Pancieri / 2019	Segurança de bebês prematuros no domicílio: cuidados parentais e estímulo ao desenvolvimento infantil.	Analizar os aspectos sobre a segurança em domicílio de crianças que nasceram com idade gestacional inferior a 32 semanas na perspectiva de cuidadores parentais, com a finalidade de fornecer subsídios ao seguimento longitudinal e à promoção do desenvolvimento infantil no contexto da atenção primária à saúde (APS).	A segurança do bebê prematuro no domicílio está diretamente relacionada à capacidade dos cuidadores de diminuir ou eliminar as circunstâncias de vulnerabilidade e garantir o atendimento das necessidades essenciais para o seu crescimento e desenvolvimento.
Lívia Caetano da Silva Leão / 2017	Da UTI neo para casa: vivências maternas na pr[e-alta do bebê prematuro.	Investigar os sentimentos e as expectativas maternas no momento próximo à alta hospitalar de seus bebês nascidos prematuros.	Evidencia-se a importância de que a alta do bebê seja planejada desde o início da internação, considerando-se as especificidades emocionais de cada mãe.
Kamille Lima Alcântara / 2017	Orientações familiares necessárias para uma alta hospitalar segura do recém-nascido prematuro: revisão integrativa.	Identificar o conhecimento disponível na literatura sobre os cuidados necessários a serem orientados à família do recém-nascido prematuro em sua preparação para a alta hospitalar.	Tal análise permitiu conhecer e descrever aspectos que permeiam o processo de transição do prematuro para o domicílio.
Carla Lucchi Pagliaro / 2016	Dificuldades de transição alimentar em crianças prematuras: revisão crítica de literatura.	Analizar a literatura científica sobre alterações alimentares em crianças prematuras durante os primeiros anos de vida.	A revisão concluiu que recém-nascidos pré-termo de muito baixo peso têm mais dificuldades alimentares iniciais e ao longo da infância, em comparação com crianças a termo. O monitoramento pós-alta é recomendado para apoiar o desenvolvimento das habilidades alimentares.

Leila Sauer Prade / 2016	Relação entre prontidão para início da alimentação oral e desempenho alimentar em recém-nascidos pretermo.	Verificar se a presença de prontidão para iniciar a alimentação oral, obtida por meio do Preterm Oral Feeding Readiness Scale (POFRAS) se relaciona com o desempenho alimentar na primeira oferta oral de leite, com o tempo de transição da sonda para a via oral plena e o tempo de internação hospitalar.	A avaliação por meio do POFRAST permite estabelecer um prognóstico da alimentação oral em recém-nascidos pretermo, menores de 34 semanas. No entanto, não exclui a necessidade de avaliação da biomecânica da deglutição.
Camila Lehnhart Vargas / 2015	Prematuros: crescimento e sua relação com as habilidades orais.	Avaliar a influência da habilidade motora oral do prematuro sobre seu desempenho alimentar oral e crescimento, durante o período de internação neonatal.	O nível de habilidade oral do prematuro interferiu positivamente no tempo de transição alimentar da sonda para VO plena e permanência hospitalar. O crescimento, representado pelo ganho de peso, não sofreu influência do nível de habilidade oral.

Fonte: produzido pelas autoras, 2025.

## Discussão

A transição de cuidados de recém-nascidos prematuros do ambiente hospitalar para o domiciliar constitui uma fase crítica na trajetória desses bebês e suas famílias. Ao longo da revisão integrativa, observou-se que, embora existam inúmeras evidências sobre as práticas de cuidado transicional, o processo continua a ser um desafio multifacetado, que envolve não apenas aspectos técnicos, mas também emocionais e sociais. A literatura revisada reflete a complexidade da transição e a necessidade de um cuidado integrado e multidisciplinar, que contemple os diferentes aspectos dessa mudança, visando garantir a continuidade do cuidado, a saúde do bebê e o bem-estar das famílias.

Neste contexto, a preparação para a alta hospitalar foi identificada como um fator-chave no processo de transição, o que está em linha com as descobertas de diversos estudos (Pereira et al., 2019; Rocha et al., 2021). Embora o treinamento dos pais em cuidados técnicos, como a

alimentação e a administração de medicamentos, seja essencial, também se faz necessário um enfoque considerável na preparação emocional dos cuidadores, principalmente das mães.

Já os achados de estudos como o de Leão et al. (2017) e Salazar Maya (2021) sugerem que a insegurança dos pais, especialmente das mães, é um fator recorrente, que pode comprometer a eficácia do cuidado pós-alta. Esse fenômeno é compreensível, dado o nível de complexidade envolvido nos cuidados de um recém-nascido prematuro e a falta de suporte psicológico adequado durante essa transição.

De fato, a falta de uma preparação emocional adequada contribui para a ansiedade e o estresse elevado entre os pais, fatores que, conforme demonstrado por Pereira et al. (2019), estão associados a um aumento no risco de reinternações. Isso reforça a necessidade de a alta hospitalar ser não apenas um processo técnico, mas também um momento que possibilite um suporte psicológico contínuo e bem estruturado, como sugerido pela revisão de Alcântara et al. (2017), para que os pais se sintam mais capacitados a enfrentar os desafios de cuidar de um bebê prematuro em casa.

Corroborando essa perspectiva, a revisão demonstrou que a experiência emocional das famílias, particularmente das mães, é um aspecto essencial do cuidado transicional. Muitos estudos destacaram a alta carga emocional envolvida na transição, sendo o estresse pós-alta um tema recorrente nas discussões (Leão et al., 2017; Salazar Maya, 2021). Esse aspecto da revisão ilustra como a fragilidade emocional das mães pode impactar diretamente o sucesso do processo de cuidado domiciliar. Estudos de suporte psicológico, como os observados em Rocha et al. (2021), são frequentemente escassos, com poucas intervenções de acompanhamento emocional no pós-alta.

Além do mais, o impacto psicológico da alta hospitalar de um bebê prematuro vai além do estresse imediato: a ansiedade, o medo da perda e a insegurança a longo prazo podem afetar a capacidade das mães de lidar com as tarefas cotidianas do cuidado. Assim, é essencial que a abordagem ao cuidado transicional conte o fortalecimento emocional das famílias, criando mecanismos de apoio, como grupos de apoio a pais e acompanhamento psicológico de longo prazo. Essa intervenção poderia minimizar o risco de depressão pós-parto e reduzir os níveis de estresse e incerteza, possibilitando uma melhor adaptação ao ambiente domiciliar e à convivência com o bebê.

Outro achado significativo foi a importância da comunicação eficaz entre os profissionais de saúde e as famílias. O treinamento contínuo dos cuidadores e a clareza nas orientações durante a alta hospitalar são determinantes para a manutenção da segurança e o sucesso do cuidado no domicílio (Alcântara et al., 2017).

Nesse sentido, a literatura enfatiza a necessidade de um processo de comunicação constante entre a equipe de saúde e as famílias, não apenas durante a alta, mas também no período pós-alta, por meio de consultas de acompanhamento, telefonemas e, mais recentemente, plataformas digitais. A presença de um suporte contínuo, como identificado por Alcântara et al. (2017) e outros autores, foi associada à diminuição da ansiedade e aumento da confiança dos pais no manejo dos cuidados em casa.

Além disso, a colaboração interdisciplinar é fundamental para que as necessidades dos bebês prematuros sejam atendidas de forma integral. A combinação de cuidados médicos com suporte psicológico e social é essencial para lidar com os aspectos emocionais e comportamentais da transição, conforme discutido por diversos autores revisados (Rocha et al., 2021; Leão et al., 2017). Esse enfoque colaborativo poderia melhorar a adesão dos pais às orientações de cuidado, garantir um ambiente mais seguro para o bebê e promover o bem-estar geral da família.

Em uma linha de raciocínio similar, a segurança do bebê no domicílio é outro tema central na literatura revisada, com estudos apontando lacunas significativas no conhecimento dos pais sobre práticas de segurança (Pereira et al., 2019; Pancieri, 2019). Embora os pais muitas vezes estejam cientes da importância do cuidado preventivo, muitas vezes não sabem como aplicar medidas específicas de segurança, como a prevenção de quedas, o posicionamento adequado para dormir e o monitoramento da temperatura corporal do bebê.

Além disso, o desenvolvimento infantil no domicílio, em particular a estimulação precoce, é uma área frequentemente negligenciada nas orientações pós-alta, como sugerido por Vargas et al. (2015) e Alcântara et al. (2017). Estímulos para o desenvolvimento cognitivo, motor e social, frequentemente implementados nas unidades de terapia intensiva neonatal, precisam ser replicados no ambiente domiciliar.

Outro desafio identificado foi a alimentação dos recém-nascidos prematuros, um ponto crítico durante a transição. A revisão de Vargas et al. (2015) e Prade et al. (2016) destaca que a alimentação oral é uma das etapas mais complexas no cuidado dos bebês prematuros, exigindo

vigilância constante. A prontidão para iniciar a alimentação oral deve ser monitorada de perto, e os pais frequentemente não se sentem preparados para lidar com a transição da alimentação enteral para a alimentação por via oral. Intervenções que acompanham de perto o progresso da alimentação e o desenvolvimento das habilidades orais do bebê são necessárias, com foco na redução de complicações como aspiração e desnutrição.

Além disso, a falta de acompanhamento nutricional após a alta pode comprometer o crescimento e o desenvolvimento do bebê, como evidenciado nos estudos analisados. A inclusão de uma equipe multidisciplinar composta por nutricionistas pediátricos e pediatras no acompanhamento pós-alta se mostra uma solução essencial para evitar problemas de alimentação e garantir que o bebê ganhe peso e tenha um crescimento adequado.

Em síntese, a análise dos estudos revisados revela que a transição de cuidados de recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio é um processo que exige uma abordagem holística, envolvendo a interação entre cuidados técnicos, apoio emocional e educação contínua. Embora existam avanços significativos na preparação para a alta e no suporte oferecido, as lacunas identificadas, especialmente nas áreas de suporte psicológico, comunicação eficaz e segurança domiciliar, devem ser abordadas com mais urgência para melhorar os resultados a longo prazo.

Diante desse cenário, esse trabalho reflete a necessidade de políticas de saúde pública que incluam, de maneira mais eficaz, intervenções que considerem as dimensões emocionais, comportamentais e sociais do cuidado transicional. O fortalecimento das redes de apoio à família, a ampliação da educação parental e o aprimoramento das estratégias de comunicação são essenciais para garantir que os bebês prematuros e suas famílias superem os desafios dessa fase crítica com segurança e qualidade de vida.

## **Considerações finais**

A presente revisão descreveu sobre cuidado transicional com recém-nascidos prematuros do hospital para o domicílio. Os resultados revelaram que, embora os cuidados técnicos sejam fundamentais, o apoio psicológico e emocional às famílias desempenha um papel crucial na eficácia do cuidado pós-alta. A preparação das mães, em particular, mostrou-se essencial para reduzir a ansiedade e melhorar a qualidade do cuidado em casa, o que pode

diminuir as taxas de reinternação e contribuir para o desenvolvimento saudável dos bebês.

Diante desses resultados, as práticas de cuidado transicional devem, portanto, incluir estratégias de apoio emocional, comunicação clara e acompanhamento contínuo das famílias, garantindo que as orientações médicas sejam bem compreendidas e seguidas. O fortalecimento da rede de cuidados multidisciplinares, incluindo profissionais de saúde e suporte psicológico, é fundamental para garantir a continuidade do cuidado e a segurança do bebê no ambiente doméstico. Isso não apenas facilita a adaptação das famílias ao novo contexto, mas também contribui para uma transição mais tranquila e eficaz para o domicílio.

Apesar das contribuições importantes deste estudo, a principal limitação reside na escassez de intervenções práticas diretas nos estudos analisados, o que dificultou a avaliação de modelos específicos de cuidado transicional. Em futuras pesquisas, seria relevante investigar a eficácia de abordagens de apoio psicológico pós-alta e explorar novos modelos de cuidado mais acessíveis e eficazes para as famílias. Além disso, estudos longitudinais seriam essenciais para avaliar os impactos a longo prazo das intervenções no desenvolvimento das crianças prematuras e na qualidade de vida das famílias.

Por fim, este estudo oferece uma contribuição valiosa para a compreensão do cuidado transicional, enfatizando a necessidade de uma abordagem holística que envolva cuidados técnicos, emocionais e educativos. Para garantir uma transição mais segura e tranquila para o domicílio, é imprescindível que as práticas de cuidado sejam aprimoradas, com foco na comunicação eficaz e no suporte contínuo às famílias. Dessa forma, é possível promover uma saúde melhor para os bebês prematuros e suas famílias, minimizando os riscos e maximizando as oportunidades de desenvolvimento saudável.

## Referências

ALCÂNTARA, K. L. et al. Orientações familiares necessárias para uma alta hospitalar segura do recém-nascido prematuro: revisão integrativa. Revista de Enfermagem UFPE On-line, v. 11, n. 2, p. 645–655, fev. 2017.

CARVALHO, N. A. R. et al. A transição do cuidado do recém-nascido prematuro: da maternidade para o domicílio. Acta Paulista de

Enfermagem, v. 34, 2021.

DIAS, C. L. M. **Adaptação materna ao cuidado à criança prematura durante o primeiro mês após a alta hospitalar.** 2021. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021.

LEÃO, L. C. S.; SILVA, L. R.; LOPES, R. C. S. Da UTI neonatal para casa: vivências maternas na pré-alta do bebê prematuro. *Psicologia & Estudo*, v. 22, n. 2, p. 153–164, abr./jun. 2017.

MELLO, D. F. **Segurança de bebês prematuros no domicílio: cuidados parentais e estímulo ao desenvolvimento infantil.** 2019. Tese (Doutorado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2019.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Nascimento prematuro.** 2023.

PAGLIARO, C. L. et al. Dietary transition difficulties in preterm infants: critical literature review. *Jornal de Pediatria*, v. 92, n. 1, p. 7–14, jan./fev. 2016.

PEREIRA, F. C. et al. Estresse materno pós-alta do recém-nascido prematuro. *Revista de Enfermagem UFPE On-line*, v. 13, p. 1–8, 2019.

PANCIERI, L. **Segurança de bebês prematuros no domicílio: cuidados parentais e estímulo ao desenvolvimento infantil.** 2019. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Ribeirão Preto, 2019.

PRADE, L. S. et al. Relação entre prontidão para início da alimentação oral e desempenho alimentar em recém-nascidos pré-termo. *Audiology – Communication Research*, v. 21, e1662, 2016.

SANTOS, J. M. M. et al. Construção e validação de um formulário para a transição de cuidados para o recém-nascido prematuro. *Revista de Enfermagem da UFSM*, v. 14, p. 6, 2024.

VARGAS, C. L. et al. Premature: growth and its relation to oral skills. *CoDAS*, v. 27, n. 4, p. 378–383, jul./ago. 2015.

OSORIO GALEANO, S. P.; SALAZAR MAYA, Á. M. Preparing parents for discharge from the neonatal unit, the transition, and care of their preterm children at home. *Investigación y Educación en Enfermería*, v. 41, n. 1, p. 33–45, 27 fev. 2023.

## Capítulo 13

# DESENVOLVIMENTO HUMANO E PSICOPATOLOGIA NA CONTEMPORANEIDADE: REFLEXÕES SOBRE O TRANSTORNO DE PERSONALIDADE BORDERLINE (TPB) EM MULHERES

Sandra Célia Coelho Gomes da Silva  
Alexsandra David Cangussu Tolentino  
Gileide Cardoso Pereira Fernandes  
Jussara Aguiar Coelho

## Introdução

Este texto tem como objetivo a abertura de um diálogo entre o Desenvolvimento humano e psicopatologia na contemporaneidade através de um recorte sobre o Transtorno de Personalidade Borderline (TPB). É uma revisão bibliográfica que se apresenta como resultado das unidades do componente curricular Desenvolvimento Humano e Processos Psicopatológicos e Contemporaneidade, no Bacharelado em Psicologia da UNIFG/Ânima. A investigação parte da seguinte inquietação: Como ocorrem as interfaces do diálogo entre desenvolvimento humano e psicopatologia na contemporaneidade, partindo das reflexões da literatura da área sobre o Transtorno de Personalidade Borderline (TPB)?

A pesquisa apoia-se em contribuições teóricas e metodológicas de autores como Butler (2018), Dalgarrondo (2019), Papalia e Feldman (2013), e Papalia e Martorell (2021). Os resultados da pesquisa mostram que a cooperação entre uma equipe multiprofissional e a manutenção da confidencialidade são aspectos essenciais para estabelecer confiança e garantir a eficácia no atendimento aos usuários. Além disso, destaca-se as interfaces no diálogo entre desenvolvimento humano e a psicopatologia na contemporaneidade na complexidade do Transtorno de Personalidade Borderline, que demanda uma abordagem cuidadosa, integrada e contínua. Apesar das dificuldades relacionadas à adesão ao tratamento, foram

observados progressos consideráveis no acolhimento humanizado e no fortalecimento das relações terapêuticas. Dessa forma, o estudo reafirma a relevância da escuta ativa, da ética e da valorização das experiências pessoais como elementos imprescindíveis na prática profissional.

O conteúdo é estruturado em várias partes que facultam uma visão abrangente do assunto conforme o Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais (DSM-5-TR) (Associação Americana de Psicologia [APA], 2023).

A seção introdutória expõe um panorama geral da pesquisa. A segunda seção aborda a compreensão do desenvolvimento humano com um recorte para a fase da jovem-adulta e a psicopatologia na contemporaneidade. A terceira seção reflete sobre as interfaces entre o desenvolvimento humano e a psicopatologia, através do Transtorno de Personalidade Borderline (TPB). Por fim, as considerações finais sintetizam as principais reflexões e reforçam a necessidade do diálogo interdisciplinar, do acolhimento, da empatia, da ética e da atuação multiprofissional no cuidado às pessoas com Transtorno de Personalidade Borderline (TPB).

## **Desenvolvimento humano na fase da jovem adulta e a psicopatologia na contemporaneidade: breve fundamentação**

O desenvolvimento humano e a psicopatologia na contemporaneidade, enquanto objetos de estudo, perpassam por um diálogo complexo primando pela interdisciplinaridade diante das múltiplas dimensões em que o indivíduo se insere do seu nascimento até a morte, oriundas de observações e construções que caracterizam/classificam os ciclos e as etapas. Para refletir sobre essa temática, conta-se com o arcabouço científico interdisciplinar, visando um aprofundamento mais contextualizado. O desenvolvimento humano é um processo complexo e contínuo que deve ser compreendido dentro de uma perspectiva biopsicossocial e que envolve mudanças significativas ao longo da vida.

Segundo Papalia e Feldman (2013), o desenvolvimento humano é influenciado por fatores biológicos, psicológicos e sociais que interagem de forma dinâmica. Nesta perspectiva, a fase adulta é marcada por desafios e conquistas que são fundamentais para o crescimento e amadurecimento do indivíduo. Este texto tem por finalidade abordar o desenvolvimento humano na fase jovem adulta das mulheres, enfatizando os desafios e conquistas comuns a essa etapa da vida, sendo um delineamento de

extrema relevância, já que essa etapa é menos discutida na literatura do desenvolvimento humano, nas áreas da educação e até mesmo na saúde. Normalmente, os debates giram em torno da infância e adolescência.

Abordar o desenvolvimento humano requer uma compreensão da complexidade das teorias, de forma que se valorize e respeite a multidimensionalidade humana, que envolve uma série de desafios e conquistas e perpassa pelas questões de gênero. Para Scott (1995, p. 75),

[o] termo “gênero” torna-se, antes, uma maneira de indicar “construções culturais” – a criação inteiramente social de idéias sobre papéis adequados aos homens e às mulheres. Trata-se de uma forma de se referir às origens exclusivamente sociais das identidades subjetivas de homens e de mulheres. “Gênero” é, segundo essa definição, uma categoria social imposta sobre um corpo sexuado. Com a proliferação dos estudos sobre sexo e sexualidade, “gênero” tornou-se uma palavra particularmente útil, pois oferece um meio de distinguir a prática sexual dos papéis sexuais atribuídos às mulheres e aos homens.

No que se refere aos desafios e conquistas característicos da vida adulta, destaca-se a importância do desenvolvimento físico, especialmente no que diz respeito à prática de atividade física, ao autocuidado e às adaptações exigidas pelo avanço tecnológico e pela reorganização das relações familiares e afetivas. A busca por formação educacional, estabilidade no trabalho e enfrentamento das desigualdades de gênero também compõem esse cenário e uma disputa de espaços. Do ponto de vista da saúde, as principais causas de mortalidade entre adultos jovens e emergentes são os acidentes, enquanto a hipertensão, o estresse, a depressão e o abuso de álcool configuram problemas recorrentes que podem afetar o funcionamento imunológico (Papalia; Martorell, 2021) mais presentes nos homens do que nas mulheres.

Os relacionamentos sociais – como casamento, constituição de família, amizades, vida sexual, vivência do “ninho vazio” e menopausa – têm sofrido transformações significativas diante da fluidez das relações contemporâneas, fenômeno analisado por Bauman (2001) em sua concepção de modernidade líquida. Sobre essas transformações, Butler (2018, p. 8) reflete:

Que configurações de poder constroem o sujeito e o outro, essa relação binária entre ‘homens’ e ‘mulheres’, e a estabilidade interna desses termos? Que restrições estariam operando aqui? Seriam esses termos não problemáticos apenas na medida em que se conformam a uma matriz heterossexual de conceituação de sexo e do desejo? Como questionar um sistema epistemológico/ontológico? Qual a melhor

maneira de problematizar as categorias de gênero que sustenta a hierarquia dos gêneros e a heterossexualidade compulsória?

Dentro dos constructos sociais referentes aos aspectos cognitivos, observa-se a prevalência, nas mulheres, do maior desenvolvimento do pensamento reflexivo, do raciocínio moral e das competências necessárias para transitar entre a educação superior, o mundo do trabalho, cuidar dos afazeres domésticos, do marido e dos filhos e a aposentadoria. Estudos apontam, ainda, o crescente protagonismo das mulheres na busca por melhores oportunidades profissionais e igualdade salarial. No campo psicossocial, mudanças de padrões e tarefas são comuns, assim como a continuidade na construção de identidade e de sentido para a vida, sobretudo diante da necessidade de estabelecer novos vínculos com filhos adultos e com pais idosos.

## **Transtorno de Personalidade Borderline (TPB) e as questões de gênero**

A Unidade Curricular Desenvolvimento Humano e a Psicopatologia Contemporaneidade trouxe contribuições que vão além da atuação profissional ao ampliar e transformar a compreensão sobre o adulto e suas fases de desenvolvimento, ao articular conhecimentos da psicologia com perspectivas sócio-antropológicas e de gênero, base de uma reflexão interdisciplinar. Isso reforça a impossibilidade de analisar o desenvolvimento adulto e o Transtorno de Personalidade Borderline (TPB) desvinculados do contexto biopsicossocial.

Entre os objetivos da Unidade Curricular que guiam a perspectiva do presente artigo, destacamos: reconhecer os diversos contextos e/ou condições favoráveis ou desfavoráveis para o desenvolvimento humano: fatores de risco e fatores de proteção, políticas públicas, escolaridade e nível socioeconômico; e compreender a dinâmica desenvolvimentista dos aspectos biopsicossociais, culturais, econômicos e cognitivos dos ciclos de vida. A realização desses dois objetivos, em específico, foi essencial para estabelecer a base de reflexão aqui proposta.

Na concepção de Papalia e Martorell (2021), o desenvolvimento humano é compreendido como o estudo científico que acompanha o indivíduo desde o nascimento até a morte, enfatizando, em cada etapa, as mudanças e características que se manifestam ao longo do ciclo vital. No recorte voltado para a fase jovem adulta, esse desenvolvimento consiste em

múltiplos marcos e transições, cuja ordem e momento variam de acordo com as particularidades de cada mulher.

No mundo atual, a sociedade vem passando por inúmeras mudanças que vão desde o acesso ao conhecimento, através da inserção das tecnologias da informação e comunicação, que requerem novos comportamentos das mulheres, o que tem levado ao exacerbado aceleração de atividades e funções e (re)adaptações, principalmente no mundo do trabalho, mudanças que podem afetar a saúde mental das mulheres, agravando transtornos existentes, como o Transtorno de Personalidade Borderline (TPB), objeto em pauta desse texto.

Inicialmente conhecido como Transtorno de Personalidade Limítrofe (TPL), foi apontado no DSM-III em 1980, seus critérios diagnósticos ficaram inalterados até o DSM-5 (Leichsenring et al., 2024). É um transtorno que traz como característica central uma intensa instabilidade emocional e impulsividade, juntamente com dificuldades na autoimagem e nos relacionamentos interpessoais. Existe uma grande incidência do TPB nas mulheres, mas elas não podem ser vistas como parte de uma categoria única, mas dentro da “[...] multiplicidade das interseções culturais, sociais e políticas em que é construído o espectro ‘mulheres’” (Butler, 2018, p. 39).

É uma condição de saúde mental que afeta profundamente a maneira como uma pessoa pensa, sente e interage com os outros. Caracterizado por uma instabilidade emocional intensa, medo do abandono, comportamentos impulsivos e relacionamentos instáveis, o TPB torna a vida cotidiana desafiadora tanto para quem possui o transtorno como para aqueles ao seu redor. Embora seja um dos transtornos de personalidade mais complexos de diagnosticar e tratar, a intervenção adequada permite que o paciente aprenda a controlar seus sintomas e desenvolva habilidades para viver de forma mais equilibrada e saudável. Cada mulher com o transtorno é única e vivencia seus sintomas de maneiras diferentes. O agravamento dos sintomas em uma pessoa com TPB pode levar à automutilação e ao suicídio.

Segundo Dalgalarondo (2019), pacientes com Transtorno de Personalidade Borderline frequentemente mencionam mudanças de humor severas, medo de abandono, impulsividade e dificuldades em conter as emoções. Este transtorno causa comportamentos muito destrutivos e impactantes na vida social, profissional e emocional dos indivíduos. O termo “borderline” foi cunhado para se referir a pacientes que exibiam

sintomas que estavam entre neuroses e psicose, mas agora é considerado um transtorno complexo com causas neurobiológicas e ambientais diversas. Dalgalarondo (2019) destaca que esses indivíduos apresentam emoções muito intensas e flutuantes, grande sensibilidade à rejeição e um medo marcado de abandono – real ou imaginado.

Indivíduos com TPB passam por ciclos de retroalimentação contínua que levam a alterações repentinas no humor: do amor mais intenso até o ódio sem limite e desenfreado; desde o gatilho externo/mudança de humor repentina/insegurança/resposta agressiva até a culpa pela reação exagerada/medo de ser abandonado/adoção de risco.

O DSM-5 recomenda que o diagnóstico de Transtorno de Personalidade Bordelaine (TPB) só deve ser feito depois dos 18 anos; estudos de seguimento mostram que a remissão é comum – 74% após 6 anos; 88% após 10 anos e, em adultos, a remissão é elevada quando o diagnóstico é feito durante a adolescência (Biskin et al., 2011). O pico da frequência de sintomas do TPB parece estar nos 14 anos de idade, embora o DSM-5 aponte que se trata de “[u]m padrão difuso de instabilidade das relações interpessoais, autoimagem e afetos e de impulsividade acentuada que surge no início da vida adulta e está presente em vários contextos” (APA, 2023, p. 754).

Nesse sentido, é importante que, desde o início e no curso do tratamento, os indivíduos aprendam a lidar com as diversas técnicas de autocuidado, a exemplo do *mindfulness*, grupos terapêuticos e de amigos, atividade física, música, além da importância de evitar álcool e outras drogas.

Pacientes com TPB exibem instabilidade emocional crônica, impulsividade e problemas com relacionamentos interpessoais (APA, 2023). Além disso, esses sintomas estão diretamente relacionados aos aspectos da interação social com as pessoas, o que destaca a necessidade de um sistema de apoio estruturado para objetivos clínicos e de qualidade de vida dos pacientes e das relações.

O papel da mulher no ambiente social familiar é um aspecto importante do contexto social para o TPB, sendo que os contatos familiares desempenham um papel protetor ou adverso no ambiente social do TPB. Modelos familiares bem projetados, educados sobre o transtorno e com conhecimento no campo do apoio social e tratamento ajudarão a proporcionar conforto emocional e tratamento, contribuindo para que os

pacientes se sintam mais seguros e protegidos em sua comunidade (Skodol et al., 2002).

A prevenção e a promoção da saúde mental no TPB compreendem ações relacionadas à educação, às políticas públicas, ao apoio comunitário e a programas de prevenção ao suicídio. Falar sobre saúde mental é o primeiro passo para quebrar preconceitos e a rede de apoio contribui para diminuir o estigma e ajudar as pessoas a compreenderem melhor o que são os transtornos mentais. Quando há mais informação, torna-se mais fácil perceber os sinais de sofrimento, criando um ambiente mais empático e receptivo, o que possibilita buscar ajuda precocemente e evitar agravamentos.

As políticas públicas em saúde, desempenham um papel fundamental nesse processo e contribuem para ampliar o número de Centros de Atenção Psicossocial (CAPS), garantindo que funcionem de forma eficiente dentro dos parâmetros legais para o acompanhamento de pessoas com transtornos mentais, pois oferecem suporte clínico, psicológico e social.

## Aspectos metodológicos

Conforme Marconi e Lakatos (2007, p. 157), “[...] a pesquisa [...] é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. Já Ruiz (2008, p. 48) menciona que é a

[...] realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagradas pela ciência. É o método de abordagem de um problema em estudo que caracteriza o aspecto científico de uma pesquisa.

A fundamentação metodológica desse estudo, apoia-se na pesquisa qualitativa de cunho bibliográfico. Conforme Gil (2002, p. 44), “[...] embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas”. Assim, trata-se de uma pesquisa feita para compreender a atual produção de conhecimento científico a respeito de um determinado tema, tendo um ponto de vista teórico ou contextual. A pesquisa bibliográfica ser uma trabalho científico original em qualquer área do conhecimento, sendo um resumo, uma síntese de assunto enquanto etapa inicial de qualquer pesquisa científica e, portanto, todos os pesquisadores

devem ser “[...] iniciados nos métodos e técnicas da pesquisa bibliográfica” (Cervo; Bervian, 1983, p. 55).

O arcabouço bibliográfico utilizado foi selecionado a partir das referências trabalhadas nas unidades curriculares de Desenvolvimento Humano e Psicopatologia na Contemporaneidade, e complementada através de buscas realizadas nos periódicos Scientific Electronic Library Online (Scielo), Periódicos Eletrônicos em Psicologia (Pepsic), na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e na plataforma de busca Google Acadêmico.

Os critérios de inclusão definidos para esse estudo foram: artigos indexados publicados em periódicos, livros e trabalhos de conclusão de curso (dissertações e teses), publicados nas plataformas citadas acima nos últimos cinco anos. Foram excluídos aqueles que não se enquadram no critério estabelecidos.

A temática abordada apresenta grande relevância, pois promove a reflexão e a interpretação do desenvolvimento humano da mulher na fase jovem adulta e suas especificidades, considerando características físicas, cognitivas e psicológicas, bem como os diferentes contextos que impactam a vida social.

## Resultados e discussão

Na última fase da pesquisa bibliográfica, demos início à redação, partindo dos textos previamente fichados para a análise e discussão dos dados:

[d]e posse dos fichamentos e da estrutura prévia do texto você deve iniciar a redação do texto de revisão de literatura de forma organizada. Para apresentação da argumentação do texto convém observar a finalidade da revisão de literatura. Por exemplo, em textos de estados da arte ou revisão histórica, devem-se citar os documentos seguindo uma cronologia; em revisões empíricas os trabalhos podem ser agrupados por similaridades da população, método ou tratamento do assunto; do geral ao específico, ou diferenças de abordagem ou contexto (Rodrigues; Neubert, 2023, p. 88).

Acompanhando o supracitado autor, Gomes (2007) elucida que a análise e interpretação de dados compõem um relevante momento da pesquisa pois é o momento em que ocorre a exploração do conjunto do material coletado, as opiniões referentes ao tema trazendo características comuns e apresentando singularidades.

O estudo revelou que o processo de desenvolvimento da mulher jovem adulta abrange diversos fatores – intelectuais, emocionais, sociais, físicos e psicossociais – que interagem entre si. Esta etapa é caracterizada por obstáculos, como a necessidade de harmonizar a vida pessoal e a carreira, definir uma identidade, enfrentar responsabilidades e estabelecer conexões significativas. Contudo, é também um momento repleto de amplas oportunidades para o crescimento, no qual ela constrói sua autonomia, aprimora suas habilidades de tomada de decisão e aumenta seu autoconhecimento.

Dentre os principais achados do estudo, citamos a visão de Cavalheiro e Melo (2016, p. 591), que apontam que

[o] terapeuta deve se mostrar como uma figura de proteção e cuidado diante de suas oscilações afetivas. Ser flexível e versátil perante sua rigidez cognitiva, suas dificuldades de resolução de problemas e de relacionamento, mostrando que as entende ao mesmo tempo em que trabalha estratégias de mudança. Deve buscar um consenso com o paciente, a congruência com os objetivos do tratamento e com as atividades propostas, bem como o comprometimento com o tratamento, atentando-se às dificuldades que possivelmente serão encontradas.

Outro aspecto observado foi em relação às produções de artigos brasileiros referentes ao Transtorno de Personalidade Borderline. Finkler et al. (2017) relatam em sua pesquisa, que de 1997 até os dias atuais, ainda é um campo pouco explorado no tocante à identidade de gênero. É importante questionar, como o faz Butller (2018, p. 10), as consequências da omissão estruturada das diferenças de gênero nas pesquisas:

[...] quais possibilidades políticas são consequências de uma crise radical das categorias de identidade? Que formas novas de política surgem quando a noção de identidade como base comum não restringe o discurso sobre políticas feministas? E até que ponto o esforço para localizar uma identidade comum como fundamento para uma política feminista impede uma investigação radical sobre as construções e as normas políticas da própria identidade?

Os impactos, desafios e conquistas próprios da fase jovem adulta têm provocado mudanças significativas no contexto social, exigindo constante reaprendizagem e ressignificação do posicionamento político cultural, diante de uma sociedade em acelerada transformação, sobretudo nas questões de gênero e trabalho.

Esses aspectos impactam diretamente na forma de percepção do TPB e também na forma que mulheres o vivenciam. É necessário, portanto,

estabelecer um marcador de gênero nas pesquisas acerca do tema, de forma que questões cruciais relacionadas ao ser mulher possam ser consideradas e que, consequentemente, os estudos sejam mais precisos.

## Considerações finais

Diante do exposto, conclui-se que as reflexões, à luz da teoria do desenvolvimento humano e da psicopatologia na contemporaneidade, evidenciam a complexidade e os desafios presentes em cada fase do ciclo vital, em especial a da mulher jovem adulta. Reforça-se, assim, a importância do estudo desse período para a compreensão do comportamento humano em suas múltiplas dimensões e necessidades, aspecto fundamental para a atuação profissional em Psicologia e o destaque para suas interfaces no tocante ao Transtorno de Personalidade Borderline (TPB). Ademais, o objetivo proposto e o questionamento dessa reflexão foram atendidos, na medida em que referenda estudos da temática e as questões de gênero.

No âmbito da formação do profissional em Psicologia, as Unidades Curriculares supracitadas constituem um dos pilares fundamentais para o exercício profissional, pois oferece subsídios essenciais para compreender o comportamento humano em suas múltiplas dimensões.

Observamos, ainda, que o desenvolvimento do jovem adulto se apresenta de forma contextualizada e variável, influenciado por questões de gênero e pelas condições socioculturais as quais as mulheres estão submetidas. Em síntese, compreendemos que o desenvolvimento humano é contínuo e não se encerra em nenhuma etapa específica, o que reforça a necessidade de aprofundar pesquisas e estudos na área, acompanhando a dinâmica e as transformações da sociedade contemporânea.

## Referências

AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION [APA]. **Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais: DSM-5-TR.** 5. Ed. Rev. Porto Alegre: Artmed, 2023.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida.** Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BISKIN, Robert S.; PARIS, Joel; RENAUD, Johanne; RAZ, Amir; ZELKOWITZ, Phyllis. Outcomes in women diagnosed with Borderline Personality Disorder in Adolescence. **Journal of the Canadian Academy**

**of Child and Adolescent Psychiatry**, [S. l.], v. 20, n. 3, p. 168-174, ago. 2011. Disponível em: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC3143691/>. Acesso em: 08 dez. 2025.

BUTLER, Judith. **Problemas de gênero:** feminismo e subversão da identidade. Tradução de Renato Aguiar. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2018.

CAVALHEIRO, Carine Viegas; MELO, Wilson Vieira. Relação terapêutica com pacientes borderlines na terapia comportamental dialética. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 22, n. 3, p. 579-595, dez. 2016. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/per/v22n3/v22n3a04.pdf>. Acesso em: 08 dez. 2025.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 3. Ed. São Paulo: Mcgraw-Hill do Brasil, 1983.

DALGALARRONDO, Paulo. **Psicopatologia e semiologia dos transtornos mentais**. 3. Ed. Porto Alegre: Editora Artmed, 2019.

FINKLER, Débora Cassiane; SCHÄFER, Julia Luiza; WESNER, Ana Cristina. Transtorno de personalidade borderline: Estudos brasileiros e considerações sobre a DBT. **Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva**, [S. l.], v. 19, n. 3, p. 274–292, 2017. Disponível em: <https://rbtcc.com.br/RBTCC/article/view/1068>. Acesso em: 8 dez. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Romeu. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 25. Ed. Petrópolis: Vozes, 2007. p. 79-108.

LEICHSENRING, Falk *et al.* Borderline personality disorder: a comprehensive review of diagnosis and clinical presentation, etiology, treatment, and current controversies. **World psychiatry: Official Journal of the World Psychiatric Association (WPA)**, [S. l.], v. 23, n. 1, p. 4–25, fev. 2024. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/38214629/>. Acesso em: 08 dez. 2025.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico:** procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PAPALIA, Diane E.; FELDMAN, Ruth Duskin. **Desenvolvimento Humano.** Tradução de Carla Filomena Marques Pinto Vercesi *et al.* 12. Ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

PAPALIA, Diane E.; MARTORELL, Gabriela. **Desenvolvimento humano.** 14. Ed. Porto Alegre: AMGH, 2021.

RODRIGUES, Rosângela Schwarz; NEUBERT, Patrícia da Silva. **Introdução à pesquisa bibliográfica.** Florianópolis: Editora da UFSC, 2023.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica:** guia para eficiência nos estudos. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SCOTT, Joan Wallach. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 71-99, jul./dez. 1995. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/257862>. Acesso em: 08 dez. 2025.

SKODOL, Andrew E.; GUNDERSON, John G.; PFOHL, Bruce; WIDIGER, Thomas A.; LIVESLEY, W. John; SIEVER, Larry J. The borderline diagnosis I: Psychopathology, comorbidity, and personality structure. **Biological Psychiatry**, [S. l.], v. 51, n. 12, p. 936-950, jun. 2002. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12062877/>. Acesso em: 08 dez. 2025.

## **SOBRE OS/AS AUTORES/AS**

**Airla Lima da Silva:** Graduanda do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. E-mail: [airlayllal70.al@gmail.com](mailto:airlayllal70.al@gmail.com).

**Alexsandra David Cangussu Tolentino:** Licenciatura Plena em Letras-Português, Inglês e suas Literaturas. Licenciatura Em Educação Especial. Especialização: Linguística Aplicada ao Ensino da Língua Materna. Supervisão Escolar e Coordenação Pedagógica, Ênfase em Educação Especial. Inspeção Escolar no Atual Contexto Educacional, Ênfase em Educação Especial e Inclusiva. Inspeção Escolar. Psicopedagogia Clínica e Institucional: Ênfase em Educação Especial e Inclusiva. Educação Especial e Inclusiva. Gestão Escolar (Programa de Desenvolvimento de Gestores Escolares – PDGE). Estudante do 5º semestre do curso de bacharelado em psicologia do Centro Universitário UNIFG/Ânima- Campus São Sebastião. E-mail:[alexsandracangussu@hotmail.com](mailto:alexsandracangussu@hotmail.com)

**César Costa Vitorino:** Possui graduação em Pedagogia Habilitação em Magistério das Séries Iniciais do 1 Grau pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB (1990), graduação em Pedagogia Habilitação em Magistério das Matérias Pedagógicas do 2 Grau pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB (1994), Especialização em Planejamento e Prática de Ensino pela Faculdade de Educação da Bahia - FEBA (1992), Mestrado em Letras, área de concentração Linguística Histórica, pela Universidade Federal da Bahia - UFBA (1999) e Doutorado em Programa de Pós-graduação em Letras, área de concentração Linguística, Conceito CAPES 6, pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS (2014).Professor Permanente do Mestrado Profissional em Intervenção Educativa e Social (MPIES/UNEB/Campus XI) ,Orientador e Vice - Coordenador MPIES/UNEB. Membro do Grupo de Pesquisa Núcleo de Estudos Africanos e Afro-brasileiros em Línguas e Culturas (NGEAALC / UNEB).Atuou de junho de 2022 a junho de 2023 na função de Coordenador Pedagógico da Equipe Acadêmica do Curso de Educação Escolar Quilombola para professores, gestores, técnicos dos Núcleos Territoriais da Educação (NTEs) e lideranças quilombolas, ministrado em conjunto pela Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Unidade Acadêmica

de Educação a Distância (UNEAD) e Grupo de Pesquisa Memória da Educação da Bahia(PROMEBA), desta Universidade, em parceria Secretaria da Educação da Bahia(SEC) e Universidade do Estado da Bahia (UNEB), conforme Termo de Cooperação de Destaque (TCD).Membro do Grupo de Pesquisa: Educação, Políticas Públicas e Desenvolvimento Social (EPODS/UNEB), Atualmente é Professor Doutor II da Fundação Visconde de Cairu (FVC), Professor Adjunto da Universidade do Estado da Bahia - UNEB. Atuou como Coordenador Geral do curso de Letras PARFOR da Universidade do Estado da Bahia - UNEB (2010 - 2020). Atuou como Coordenador Geral do curso de Pedagogia PARFOR da Universidade do Estado da Bahia - UNEB (2017 - 2020). Tem experiência na área de Letras, com ênfase em Linguística, atuando principalmente nos seguintes temas: aprendizagem, educação, cultura africana banto, educação infantil, literatura e escrita, psicolinguística da leitura, Teoria dos Espaços Mentais (TEM), Ensino de Língua Portuguesa em escolas quilombolas. E-mail: cvitorino@uneb.br

**Cláudia de Brito Souza:** Graduanda do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. Membro da Planejar Júnior – Empresa Júnior. E-mail: claudiabrito3166@gmail.com

**Cláudia Regina de Oliveira Vaz Torres:** Possui graduação em Psicologia pela Universidade Federal da Bahia (1992), graduação em Pedagogia pela Universidade Católica do Salvador (1988), Mestrado em Educação pela Universidade Federal da Bahia (2004) e Doutorado pela Universidade Federal da Bahia (2010). Psicóloga do Hospital de Custódia e Tratamento Psiquiátrico (intervenções psicossociais, perícias, avaliações psicológicas, atendimento clínico, av. com enfoque neuropsicológico). Formação em Neuropsicologia (USP). Atualmente Professora adjunta da Universidade Salvador (UNIFACS - ANIMA) do Mestrado em Direito, Governança e Políticas Públicas e Psicologia. Professora adjunta da UNEB do DCH, C. V, Professora do Programa de Pós-graduação em Intervenção Educativa e Social-MPIES, do D. de Educação, Campus XI. Coordenou a linha de pesquisa: Processos de Subjetivação em contexto de organização comunitária, PPGIES. Líder e Pesquisadora do Grupo de pesquisa FORMAGEL. Coordenou Comitê de Ética da Unifacs (CEP UNIFACS) de 2019 a 2024. Participa do Grupo de Pesquisa Grupo Recôncavo, GEOREDE (UNEB) e do grupo de pesquisa Politicas e epistemes da cidadania (UNIFACS). Desenvolve pesquisas: desinstitucionalização das práticas de saúde mental

hospital de custódia e tratamento (HCT-BA) (UNIFACS-ANIMA/ UNEB/SEAP); Direito à cidade de pessoas com transtorno mental em conflito com a lei (UNEB, UNIFACS), DOS DIREITOS HUMANOS APLICADOS NO CONTEXTO DO CÁRCERE E DA CIDADE. Desenvolveu pesquisa: Impacto Epidemiológico da COVID nas Prisões (CNPQ, Chamada MCTIC/CNPq/FNDCT/MS/SCTIE/Decit N 07/2020); Desintitucionalização e Desinternação Progressiva do HCT-BAHIA, fomento Agência Inovação, UNEB. Tem experiência na área de Psicologia (saúde/clínica/jurídica) e Educação, atuando principalmente nos seguintes temas: inclusão, saúde mental, avaliação psicológica e estudos prisionais. E-mail: ctorres@uneb.br

**Cleber Lúcio Sousa Santos:** Mestre em Ensino, Linguagem e Sociedade pelo Programa de Pós Graduação em Ensino Linguagem e Sociedade - PPGELS (UNEB CAMPUS VI). Professor da Universidade do Estado da Bahia - (UNEB - DCHT Campus XVII, Bom Jesus da Lapa). Professor no Centro Territorial de Educação Profissional da Bacia do Rio Corrente - (CETEP), desde o ano de 2014. Administrador da Microempresa Individual Sabores do Cerrado. Possuo graduação em Administração com Habilitação em Gestão de Negócio pela Fundação Visconde de Cairu (2011). Licenciatura em Docência na Educação Profissional Técnica de Nível Médio, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (2023). Licenciando em Sociologia, Centro Universitário Cidade Verde (UNICV 2023). Pós - Graduação Lato Sensu em Docência do Ensino Superior. Faculdade de Ciências, Tecnologia e Educação, FACITE, (2015), Pós - Graduação Lato Sensu: Especialização em Gestão, Auditoria e Controladoria de Contas Públicas Municipais. Faculdades Integradas Ipitanga, UNIBAHIA, (2013). Pós- Graduação Lato Sensu em Docência para a Educação Profissional e Tecnológica (Docente EPT - 2021) pelo Instituto Federal do Espírito Santo (IFES), tem experiência com projeto Estruturante Educação Patrimonial e Artística (EPA) e na área de Gestão, Negócios e Auditoria de Contas Públicas Municipais. Participa do Grupo de pesquisas e estudos Oju-Obìnrin - Observatório de Mulheres Negras (UESB-CNPq) coordenado pela Professora, Dra. Núbia Regina Moreira (2021). Membro enquanto coordenador externo do Curso de Extensão- Carolina vai às escolas, registrado pela Instituição: Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. Participa do Coletivo Marilene Matos - Curso de Formação: Populações Afro-Brasileiras e Quilombolas do Território Velho Chico. Edição II: Culturas, tradições e saberes agroecológicos, promovido

pela Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB - 2021), campus de Santa Maria da Vitória-Ba, Membro da União de Negras e Negros Pela Igualdade (UNEGRO), polo de Santa Maria da Vitória BA. Email: clebersantos@uneb.br

**Darlyane Antunes Macedo:** Doutoranda em Enfermagem (UFMG – 2022/2025); Mestra em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde (UNICAMP – 2019); Especialização em Metodologias ativas (UNIVASF – 2022); Especialização em Educação Permanente em Saúde e Movimento pela (UFRGS – 2015); Especialização em Gestão da Atenção Básica com Ênfase na Implantação das Linhas de Cuidado, pela EESP - Escola Estadual de Saúde Pública da Bahia por meio de parcerias da SESAB - Secretaria de Saúde do Estado da Bahia com o Departamento de Atenção Básica - DAB - 2011; Especialização em Saúde Pública com Ênfase em Saúde da Família pela Faculdade de Guanambi - 2008; Especialização em Atividade Física, Saúde e Sociedade pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB (2007); Graduada em Enfermagem pelo Centro Universitário do Triângulo (2002). Docente do curso de Bacharelado em Enfermagem, da Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XII desde 2008, onde atuei como coordenadora de colegiado de curso de 2010 a 2015. Atuo nas disciplinas de Estágio Curricular Supervisionado II, Processo de enfermagem - fundamentação e prática, Saúde da Mulher. E-mail: damacedo@uneb.br

**Deyse Queirós Santos:** Possui graduação em Administração de Empresas. É doutora em Território, Ambiente e Sociedade pelo Programa de Pós-Graduação em Território, Ambiente e Sociedade (PPGTAS/UCSAL), mestre em Educação de Jovens e Adultos pelo Programa de Pós-Graduação em Educação de Jovens e Adultos (MPEJA/UNEB) e especialista em Gestão de Varejo pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC-BA). Também possui MBA em Marketing pela Universidade Estácio de Sá. Atuou como docente no Instituto Federal da Bahia (IFBA Campus Ilhéus), na Secretaria de Educação do Estado da Bahia (SEC-BA), no eixo temático de Logística e Comércio, e na Faculdade Madre Thaís (FMT-BA). Foi colaboradora em instituições como a Faculdade Zacarias de Góes (FAZAG-BA) e o Instituto Brasileiro de Educação, Cultura e Turismo (IBEC-BA). Atualmente, é professora com dedicação exclusiva na Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Campus XVII, em Bom Jesus da Lapa-BA. Desenvolve projetos de extensão voltados ao letramento

financeiro, à economia solidária, meio ambiente e agroecologia. Email: dqsantos@uneb.br

**Edlaine Santos Souza:** Graduanda do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA.

**Érika Maria da Silva Barreto:** Ensino Médio (2º grau) pela Cooperativa Educacional de Nazaré, Brasil (2019). Estudante da Universidade Salvador, Brasil. Email: erikamariasilvab@gmail.com

**Franciely Carvalho Lima:** Formada em Pedagogia pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB) Campus XI e possui formação técnica em Nutrição pelo Centro de Educação Profissional do Sisal, em Serrinha-BA. Atuou como bolsista do Programa de Iniciação à Docência PROINN (Programa de Iniciação à Docência Norma Nayde), desenvolvendo atividades voltadas à prática pedagógica e à formação docente. Exerceu estágio na Biblioteca Universitária Paulo Freire (UNEB Campus XI), onde colaborou com ações de organização, atendimento e suporte acadêmico. Tem experiência na Prefeitura Municipal de Serrinha, onde atuou durante um ano como profissional de apoio escolar, contribuindo para a inclusão e acompanhamento de estudantes público-alvo da Educação Especial. Sua pesquisa de conclusão de curso abordou as Contribuições dos coordenadores pedagógicos no acompanhamento de profissionais de apoio escolar, com interesse nas áreas de formação docente, educação inclusiva, gestão escolar e práticas pedagógicas reflexivas. E-mail: francielypedagogia2026@gmail.com

**Geovana Vitória Santos de Oliveira:** Graduanda do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. Email: geoovitoria0117@gmail.com

**Gileide Cardoso Pereira Fernandes:** Licenciada em História-UNEB-Campus VI-Caetité-Ba (1995). Especialista em História e Cultura Afro-Brasileira-FINOM – Faculdade do Noroeste de Minas- 2013. Licenciada em Filosofia- UNIMES Universidade Metropolitana de Santos (2016). Curso sobre prevenção do uso Álcool e outras drogas -MEC 2013. Especialista em Psicopedagogia Institucional e Clínica-Uniandrade-LATU SENSU (2013-2014). Especialista em Neuropsicopedagogia, Educação Especial e Inclusiva -FAVENI-Faculdade vinda Nova do Imigrante- Minas

Gerais (2016). Especialista em ABA-Análise do Comportamento Aplicada-Instituto Século XI (2023). Mestre em Ciências da Educação-Formação e Desenvolvimento Sustentável (2004) (Tese O Ensino de História e a Aprendizagem das temporalidades). Pós graduanda em Psicologia do sono da Infância e adolescência-Unyleia-(2025 a 2026). Estudante de Psicologia UniFG- Campus-Guanambi-Ba-2023. Atuou como professora de História do Ensino Médio na rede pública Estadual da Bahia- 2002-2023 e do da rede Pública Municipal (2000-2016). Atuação como Psicopedagoga Clínica -2014-2025.E-mail:gileidepsicopedagog@gmail.com

**Ivanete Fernandes do Prado:** Graduada em Enfermagem e Obstetrícia pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/MG). Especialista em Enfermagem Neonatológica pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Mestra em Terapia Intensiva pelo Instituto Brasileiro de Terapia Intensiva. Mestra e Doutora em Educação Física pela Universidade Católica de Brasília (UCB/DF). Docente do curso de Bacharelado em Enfermagem da Universidade do Estado da Bahia, campus XII. Docente permanente do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Intervenção Educativa e Social da Universidade do Estado da Bahia, campus XI. Membro do Grupo de Pesquisa sobre Mulher, Gênero e Saúde (GPMGS/ UNEB). Membro do Grupo de Estudo e Pesquisa em Educação, Religião, Cultura e Saúde (UNEB). E-mail: iprado@uneb.br

**Ivonete Barreto de Amorim:** Pós Doutora pelo Programa Bachillerato en Ciencias y Humanidades pela Universidad de Santiago de Chile. Pós-Doutora em Educação e Contemporaneidade pela Universidade do Estado da Bahia - PPGEDUC - Linha de Pesquisa I - Processos Civilizatórios: Educação, Memória e Pluralidade Cultural. Doutora em Família na Sociedade Contemporânea pelo Programa de Pós-graduação da Universidade Católica do Salvador. Mestra em Educação e Contemporaneidade pela Universidade do Estado da Bahia -PPGEDUC. Especialista em Educação Infantil e especialista em avaliação pela Universidade do Estado da Bahia. Graduada em Pedagogia pela Faculdade de Educação da Bahia. Professora Titular da Universidade do Estado da Bahia (UNEB/CAMPUS XI). Professora Permanente, orientadora e vice-coordenadora do Programa de Pós-graduação em Intervenção Educativa e Social (PPGIES/UNEB/Campus XI). Líder do Grupo de Pesquisa: Educação, Políticas Públicas e Desenvolvimento Social (EPODS/UNEB). Avaliadora integrante do BASIS do Instituto Nacional de Estudos e

Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Pesquisadora do Grupo de estudos e pesquisas em formação de professores e currículo (PUC/GO). Foi Coordenadora Pedagógica do Centro Educacional Carneiro Ribeiro - Escola Parque (1998-2024). Atuando nos seguintes temas: Formação de Professores; Currículo e Avaliação; Pesquisa de Intervenção; Políticas Públicas e Mestrado Profissional. Email: ebamorim@uneb.br.

**Jamile Souza Silva:** Graduanda em Enfermagem pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XII – Guanambi-BA.

**Jéssica da Silva Santos:** Possui graduação em Pedagogia pela Universidade do Estado da Bahia, Departamento de Educação- Campus XI, Serrinha. Atuou como bolsista do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência -PIBID, na Universidade do Estado da Bahia-Campus XI Serrinha, (2014 -2016). Atuou como Monitora de Ensino na Universidade do Estado da Bahia Campus XI, (2013-2014). Atuou como Professora da Educação Infantil no período de 2020-2022, Porto Alegre- RS. É membro do grupo de Pesquisa Educação e Políticas Públicas e Desenvolvimento Social - EPODS, Universidade do Estado da Bahia-Campus XI Serrinha. Mestranda do Programa de Pós-graduação em Intervenção Educativa e Social- (PPGIES), Departamento de Educação-Campus XI, Serrinha. Bolsista da Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado da Bahia- Fapesb.

**Jussara Aguiar Coelho:** Graduada em Psicologia pela Universidade Salvador (UNIFACS), é docente do curso de Psicologia no Centro Universitário Faculdade de Guanambi (UNIFG), onde exerce também a função de coordenadora do curso. Integra o Núcleo de Pesquisa em Saúde Coletiva do Observatório UNIFG. Possui experiência nas áreas de Psicologia Social e Psicologia Escolar, com atuação em políticas públicas intersetoriais (CRAS, CREAS, CAPS e instituições escolares), além de desenvolver atividade clínica em consultório particular com fundamentação psicanalítica. É especialista em Saúde Mental Coletiva pela Faculdade Rui Barbosa (atual UNIRUY) e possui formação em Psicologia Educacional e Escolar pelo Instituto de Educação Meira Barbosa (IEMB-CE). Em 2024.2, cursou, como aluna especial, a disciplina Educação e Cidadania no Programa de Pós-Graduação em Intervenção Educativa e Social (PPGIES/DEDC XVII/UNEB). Atualmente, é mestranda no Programa de Pós-Graduação em Educação e Formação Docente (PPGEDuF/DEDC XII/UNEB 2025), desenvolvendo pesquisa sobre a formação docente e os efeitos do modelo

de Escola Cívico-Militar na escola pública. E-mail:jussara.coelho@ulife.com.br

**João Paulo Amorim Pereira:** Graduando do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA.

**João Victor Gomes Santana:** Graduando do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. Graduanda em Enfermagem pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XII – Guanambi-BA.E-mail:jvgsantana12@gmail.com.

**Jonas Santos Couto:** Graduando do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. Membro da Planejar Júnior – Empresa Júnior. jsantoscouto7@gmail.com

**Karla Cruz Bacelar dos Santos:** Mestranda PPGIES - Programa de Mestrado Profissional em Intervenção Educativa e Social pela Universidade do Estado da Bahia. Especialista em Coordenação Pedagógica e Supervisão Escolar pela Gran Faculdade (2023). Especialista em Gestão Pública pela Universidade do Estado da Bahia (2019). Especialista em Informática na Educação pela Universidade Federal de Lavras (2004). Graduada em Pedagogia pela Universidade do Estado da Bahia (2002). Técnica universitária da Universidade do Estado da Bahia, onde é servidora Pública desde 1999. Atuou como Coordenadora de Informática do Campus XI - UNEB de 2000 a 2010, como docente na REDE UNEB 2000 ministrando a disciplina Informática na Educação nos anos 2003 e 2004. Experiência como monitora EAD no Curso de aperfeiçoamento em Tecnologias Educacionais (CATE). Participou como Coordenadora e supervisora de vários processos seletivo como ENEM, Vestibular e Concurso Docente da UNEB. Atuou em Comissões de Licitação e atualmente é pregoeira do Campus XI. Membro do grupo de pesquisa GETEL - Grupo de Estudos em Tecnologias, Educação e Libras e do grupo de pesquisa EPODS - Educação, Políticas Públicas e Desenvolvimento Social. Participação na realização de projetos no Campus XI - UNEB, como o Projeto Aprendizagem digital e Cidadania (coautoria e coordenação), Uso Consciente - sustentabilidade (autoria), Qualidade de Vida (colaboradora). Entusiasta e praticante de yoga e meditação, possui formação de instrutora de Meditação e cursa atualmente formação em instrutora de Yoga. Email: bachelarkarla@gmail.com

**Kauane Neves Ferreira:** Graduanda em Enfermagem pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XII – Guanambi-BA.

**Keila Ferreira Gomes:** Mestranda do Programa de Mestrado Profissional em Intervenção Educativa e Social da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), desenvolvo pesquisas na linha “Novos Contextos de Aprendizagem” com foco em extensão universitária, permanência estudantil e ensino superior. Integro o Grupo de Pesquisa Educação, Políticas Públicas e Desenvolvimento Social (EPODS/UNEB). Possuo graduação em Administração pela UNEB (2017), especialização em Gestão Pública pela Universidade Cândido Mendes (2018) e especialização em Contabilidade Pública e Lei de Responsabilidade Fiscal pelo Instituto Pró Saber (2021). Atuo como servidora efetiva da Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB), exercendo atualmente as funções de gestora administrativa e logística da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC) e de coordenadora administrativa e financeira do Programa Universidade para Todos (UPT) no âmbito da UFOB. Desempenhei a coordenação administrativa do Campus da UFOB em Bom Jesus da Lapa, experiência relevante na gestão de processos institucionais e acadêmicos. Minha trajetória profissional é voltada à administração pública e à gestão universitária, com experiência em planejamento, execução orçamentária, gestão administrativa e de projetos e apoio a programas estratégicos. Paralelamente, venho consolidando minha atuação acadêmica, com foco em pesquisas sobre extensão, ensinagem e políticas de permanência no ensino superior. Busco integrar a prática de gestão com a produção acadêmica, contribuindo para o fortalecimento das universidades públicas como espaços de democratização do acesso, inovação pedagógica e transformação social. E-mail: keila.gomes@ufob.edu.br

**Lavínia Paola Viana Cordeiro do Nascimento:** Discente do curso de Licenciatura em Pedagogia da Fundação Visconde de Cairu (FVC).

**Leane de Magalhães Silva:** Mestrado em Intervenção Educativa e Social pela Universidade do Estado da Bahia (PPGIES/UNEB Campus XI, Serrinha/BA). Membro do Grupo de Estudos e Pesquisa em Educação, Religião, Cultura e Saúde (GEPERCS). Especialização em Leituras, Memórias e Formação Docente pela UNEB Campus VI, Caetité/BA, e em História do Brasil pelo Centro Científico Conhecer, Goiânia/GO. Possui graduação em Letras, com habilitação em Língua Portuguesa e Literaturas

de Língua Portuguesa, pela UNEB Campus VI, Caetité/BA. Atualmente, é graduanda em Filosofia pelo Centro Universitário FAVENI. Possui experiência na área de Letras, com ênfase em Literatura Brasileira, atuando principalmente nos seguintes temas: Literatura Brasileira, Literatura Negra, Identidade, Gênero, Sociologia das Emoções e Pré-Aposentadoria. Atuou como coordenadora dos 4 e 5 anos do Programa de Alfabetização e Letramento Prosseguir, da Secretaria Municipal de Educação de Guanambi, em parceria com o Programa Educar pra Valer. Foi coordenadora de Língua Portuguesa do 6º ao 9º ano pela Superintendência de Ensino e Apoio Pedagógico (SEAP), da Secretaria Municipal de Educação de Guanambi/ BA. Professora de Língua Portuguesa e Redação no Colégio Martins, em Guanambi/BA. Bolsista do Programa de Pesquisa (PROGPESQ/UNEB). demagalhaessilvaleane@gmail.com

**Lucas Silva Souza:** Graduado em Psicologia – Universidade Salvador (UNIFACS), Pesquisador PIBIC com apoio FAPESB luc.silva@Live.com.

**Maria de Lourdes Souza Rodrigues:** Graduanda do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. Membro da Planejar Júnior – Empresa Júnior.

**Nadjanara Lopes de Abreu Araújo:** Mestre em Intervenção Educativa e Social - PPGIES (2025) pela UNEB, atuando na linha de pesquisa 1 - Novos Contextos de Aprendizagem, especialista em Gestão Escolar (2008) e Neuropsicopedagogia Institucional, Clínica E Hospitalar (2020), Atendimento Educacional Especializado (Em Curso), Graduada em Licenciatura em Biologia pela FTC (2008) E Bacharel Em Administração pela FTC (2006). Atualmente compõe o quadro administrativo do CAPENE - Centro de Atendimento Pedagógico a Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais, centro mantido pela Secretaria Municipal de Educação De Serrinha. Tem experiência na área de educação como Professora de ensino Fundamental I e II, Biologia Geral, com ênfase em Biologia Geral, como Tutora em Educação à Distância e como Gestora de unidades de ensino. Graduanda em Enfermagem pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XII – Guanambi-BA. E-mail: nadjanaralopes@gmail.com

**Ramon de Oliveira Macedo:** Graduando do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. ramon.omacedo@gmail.com.

**Rhian Lucas Rocha de Oliveira:** Graduando do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. Membro da Planejar Júnior – Empresa Júnior. rhianlucas2004@gmail.com.

**Roberta Nonato da Silva:** Mestranda do Programa de Pós-graduação Profissional em Intervenção Educativa e Social (PPGIES) da Universidade do Estado da Bahia (UNEB - Campus XI - Serrinha). Especializando em Gestão Pública Municipal pela Universidade Federal da Bahia (UAB/UFBA - Polo Guanambi). Especialista em Gestão Estratégica das Organizações pela UNEB - Campus XVII -Bom Jesus da Lapa, MBA em Gestão Pública pela Universidade Norte do Paraná (UNOPAR - Guanambi). Graduada em Administração pela UNEB - Campus XII - Guanambi. Agente de Desenvolvimento Municipal da Prefeitura do Município de Guanambi-BA. Tenho experiência na área de desenvolvimento de projetos municipais, contratações públicas, formalização e desenvolvimento de micro e pequenas empresas. Integrei a equipe de trabalho do projeto vencedor estadual na categoria Sala do Empreendedor da 12 Edição do Prêmio Sebrae Prefeitura Empreendedora e do projeto vencedor do Prêmio InovaCidade 2024, do Instituto Smart City Business América. Estudo projetos de reestruturação organizacional e planejamento estratégico municipal. Pesquiso a área do empreendedorismo social e do protagonismo feminino. Graduanda em Enfermagem pela Universidade do Estado da Bahia - UNEB - Campus XII – Guanambi-BA. E-mail: roberta.nonato.silva@gmail.com

**Sandra Célia Coelho Gomes da Silva:** Pós doutora em Educação e Contemporaneidade pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB); Doutora em Ciências da Religião (PUC-GO), Mestra em Ciências da Religião (PUC-GO). Pós-Graduação Lato Sensu em Sociologia (UFMG); História Econômica; Terapia Transpessoal e Práticas Integrativas do Cuidado à Saúde (PICS). Bacharela em Psicologia (em andamento), Bacharela e Licenciada em Ciências Sociais pela Universidade Vale do Rio Doce (UNIVALE). Formação Profissional em :Terapia Holística e Transpessoal, Programação Neurolinguística (PNL), Hipnoterapia, Constelação Familiar. Membro da Associação de Cientistas Sociais da Religião do Mercosul (ACSRM) e da Sociedade de Teólogos e Cientista

da Religião (SOTER). Atualmente é Professora Permanente (Linha I - Novos Contextos de Aprendizagem) e estar Coordenadora do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu Mestrado Profissional em Intervenção Educativa e Social (PPGIES - UNEB - DEDC - Campus XI - Serrinha); Editora - Chefe da Revista Diálogos e Perspectivas Interventivas (DIAPI)/ UNEB- ISSN: 2675-682X. Professora Titular A da Universidade do Estado da Bahia. UNEB- DCHT - Campus XVII - Bom Jesus da Lapa. Tem experiência na área de Ciências Humanas e Sociais, com ênfase em Sociologia, Antropologia, Antropologia e Saúde; Ciências Sociais Aplicada à Saúde; Antropologia e Sociologia das Emoções; Metodologia da Pesquisa; Gênero; Espiritualidade; Religião e Internacionalização. Autora do Método (socioemocional) Faxina da Mente: Terapia para Todas: VIVA na V/IDA. Líder do Grupo de Estudos e Pesquisa em Educação, Religião, Cultura e Saúde (GEPERCS). Pesquisadora do Centro de Estudos e Pesquisas Interdepartamental, Interinstitucional e Internacional em Culturas e Religiões (CEPICR/UNEB). E-mail: scsilva@uneb.br.

**Thays Helen Pereira Melo dos Santos:** Graduanda em Psicologia – Universidade Salvador, Pesquisadora PIBIC com apoio CNPq thays.helen.santos@gmail.com.

**Thiago Tauan Santos Costa:** Graduando do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA. E-mails: thiago@uneb.br - thiagotauan1711@gmail.com

**Victória Thaiane Carinhanha Araújo:** Graduanda do curso de Administração do 7º semestre do DCHT XVII de Bom Jesus da Lapa-BA thaianevictoria33@gmail.com

**Yanka Kaenny Santana Carneiro:** Graduanda do Curso de Pedagogia da Universidade de Estado da Bahia- Uneb/Campus XI

## **SOBRE AS ORGANIZADORAS**

**Ivonete Barreto de Amorim:** Pós-Doutora pelo Programa Bachillerato en Ciencias y Humanidades pela Universidad de Santiago de Chile. Pós-Doutora em Educação e Contemporaneidade pela Universidade do Estado da Bahia - PPGEDUC - Linha de Pesquisa I - Processos Civilizatórios: Educação, Memória e Pluralidade Cultural. Doutora em Família na Sociedade Contemporânea pelo Programa de Pós-graduação da Universidade Católica do Salvador. Mestra em Educação e Contemporaneidade pela Universidade do Estado da Bahia -PPGEDUC. Especialista em Educação Infantil e especialista em avaliação pela Universidade do Estado da Bahia. Graduada em Pedagogia pela Faculdade de Educação da Bahia. Professora Titular da Universidade do Estado da Bahia (UNEB/CAMPUS XI). Professora Permanente, orientadora e vice-coordenadora do Programa de Pós-graduação em Intervenção Educativa e Social (PPGIES/UNEB/Campus XI). Líder do Grupo de Pesquisa: Educação, Políticas Públicas e Desenvolvimento Social (EPODS/UNEB). Avaliadora integrante do BASIS do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Pesquisadora do Grupo de estudos e pesquisas em formação de professores e currículo (PUC/GO). Foi Coordenadora Pedagógica do Centro Educacional Carneiro Ribeiro - Escola Parque (1998-2024). Atuando nos seguintes temas: Formação de Professores; Currículo e Avaliação; Pesquisa de Intervenção; Políticas Públicas e Mestrado Profissional. E-mail: ebamorim@uneb.br.

**Rozimeire Soares de Oliveira Porto:** Professora Adjunta da Universidade do Estado da Bahia - UNEB, no DCTH, Campus XVII de Bom Jesus da Lapa, Colaboradora do Programa de Pós-Graduação em Intervenção Educativa e Social/ PPGIES/UNEB; Doutora em Ensino pela Rede Nordeste de Ensino/UESB/Bahia; Mestre em Educação Matemática pela Universidade Estadual de Santa Cruz- UESC/Bahia; Especialista em Matemática Aplicada pela FERLAGOS/RJ. Graduada em Matemática pela Universidade do Estado da Bahia, Licenciada em Ciências pela FAFILE/ atualmente UEMG. Faz parte dos grupos de pesquisa REPARA em EdMat - UESC e, GEEM- UESB. Atualmente coordena o curso de bacharelado em Administração do DCHT,17-UNEB. Atua na área de formação de professores na perspectiva da Educação Matemática, com experiência na

early álgebra e no ensino de Matemática para os anos iniciais do Ensino Fundamental. E-mail: rporto@uneb.br

**Sandra Célia Coelho Gomes da Silva:** Pós-doutora em Educação e Contemporaneidade pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB); Doutora em Ciências da Religião (PUC-GO), Mestra em Ciências da Religião (PUC-GO). Pós-Graduação Lato Sensu em Sociologia (UFMG); História Econômica; Terapia Transpessoal e Práticas Integrativas do Cuidado à Saúde (PICS). Bacharela em Psicologia (em andamento), Bacharela e Licenciada em Ciências Sociais pela Universidade Vale do Rio Doce (UNIVALE). Formação Profissional em :Terapia Holística e Transpessoal, Programação Neurolinguística (PNL), Hipnoterapia, Constelação Familiar. Membro da Associação de Cientistas Sociais da Religião do Mercosul (ACSRM) e da Sociedade de Teólogos e Cientista da Religião (SOTER). Atualmente é Professora Permanente (Linha I - Novos Contextos de Aprendizagem) e estar Coordenadora do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu Mestrado Profissional em Intervenção Educativa e Social (PPGIES - UNEB - DEDC - Campus XI - Serrinha); Editora - Chefe da Revista Diálogos e Perspectivas Interventivas (DIAPI)/ UNEB- ISSN: 2675-682X. Professora Titular A da Universidade do Estado da Bahia. UNEB- DCHT - Campus XVII - Bom Jesus da Lapa. Tem experiência na área de Ciências Humanas e Sociais, com ênfase em Sociologia, Antropologia, Antropologia e Saúde; Ciências Sociais Aplicada à Saúde; Antropologia e Sociologia das Emoções; Metodologia da Pesquisa; Gênero; Espiritualidade; Religião e Internacionalização. Autora do Método (socioemocional) Faxina da Mente: Terapia para Todas: VIVA na V/IDA. Líder do Grupo de Estudos e Pesquisa em Educação, Religião, Cultura e Saúde (GEPERCS). Pesquisadora do Centro de Estudos e Pesquisas Interdepartamental, Interinstitucional e Internacional em Culturas e Religiões (CEPICR/UNEB). E-mail: scsilva@uneb.br

*Integração Graduação: Mestrado Profissional Interdisciplinar em Produções Multicampi* reúne estudos que refletem a força do diálogo entre diferentes áreas, territórios e experiências acadêmicas. A obra destaca como ensino, pesquisa e extensão se articulam para produzir conhecimento crítico e socialmente comprometido, mostrando o potencial formativo da aproximação entre graduação e pós-graduação. Organizado em dois eixos, o livro apresenta pesquisas que transitam por Administração, Educação, Psicologia, Direito, Saúde e Estudos Socioculturais. Os capítulos abordam temas como comportamento organizacional, práticas pedagógicas, sustentabilidade, dinâmicas comunitárias e questões de saúde e vulnerabilidade, sempre valorizando perspectivas éticas, interdisciplinares e situadas na realidade social. Ao reunir temas diversos sem perder a unidade, a obra reafirma o papel da universidade como espaço plural, democrático e transformador. Convida o leitor a percorrer caminhos investigativos que desafiam certezas e ampliam horizontes, reafirmando que todo conhecimento é processo, diálogo e abertura ao novo.

ISBN 978-656135207-9

9

786561

352079

EDITORA  
**ILUSTRAÇÃO**



**UNEB**  
UNIVERSIDADE DO  
ESTADO DA BAHIA