5º CONGRESSO DE PESQUISA E INICIAÇÃO CIENTÍFICA

Governança, Qualidade de vida, Educação de qualidade, Energia e meio ambiente

14, 15 e 16 de outubro de 2026

CIC UNIFADAP

UNIFADAP

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA ALTA PAULISTA

Caderno do V Congresso de Pesquisa e Iniciação Científica do Centro Universitário da Alta Paulista (Unifadap)

Reitor: Carlos Eduardo Abarca e Messas

Coordenadora Acadêmica: Edna Aparecida Cavalcante

Realização: Núcleo de Pesquisa e Iniciação Científica do Unifadap

ORGANIZADORES DO V CIC-UNIFADAP

Allan Leon Casemiro

José Vicente dos Santos

Fernando Borges Ferreira

Edna Aparecida Cavalcante

Glauco Fonseca

Carlos Eduardo Abarca e Messas

Adriano Matilha

COLABORADORES

Beatriz Parra Ribeiro

João José Pinto

José Marcos Garcia

Luiz Hilário Tobler Garcia

Luana Valera Bombarda

Marcela Yazawa Golfeto

Reinaldo Camacho Bezerra

Rodrigo Fonseca Buzo

Telma Terezinha Souza Ribeiro

PALESTRANTES

Roberta Silva Boaventura

Rosana Zamana de Souza Sanches

Ronnie Shida Marinho

Tiago Rafael dos Santos Alves

COMITÊ CIENTÍFICO

Prof. Allan Leon Casemiro da Silva, doutor, coordenador do curso de Administração (Unifadap

Profª Edna Aparecida Cavalcante, doutora, coordenadora acadêmica (Unifadap)

Prof.José Marcos Garcia, mestre, coordenador do curso de Enfermagem (Unifadap)

Profª Luana Valera Lombarda, mestre, coordenadora do curso de Psicologia (Unifadap)

Prof. Luiz Hilário Tobler Garcia, doutor, coordenador do curso de Inteligência Artificial (Unifadap

Profª Rita de Cássia Alves Nunes, doutora, professora do curso de Biomedicina (Unifadap)

Expediente

Os trabalhos apresentados no V CONGRESSO DE PESQUISA E INICIAÇÃO CIENTÍFICA DO CENTRO UNIVERSITÁRIO DA ALTA PAULISTA estão organizados e dispostos, neste caderno. O Caderno de Pesquisa e Iniciação Científica do Unifadap (ISSN:) de periodicidade anual é uma publicação eletrônica do Centro Universitário da Alta Paulista, ligada à graduação. Sua missão é veicular, divulgar e promover a produção científica de professores e alunos. Ele contém comunicações orais das seguintes áreas do conhecimento: Ciências da Saúde, Ciências Humanas e Sociais. Quanto à autoria, em primeiro lugar, está registrado o nome do aluno, logo abaixo do título, na sequência, vem o nome do professor orientador. As informações complementares estão dispostas, no final do texto, assinaladas com * (asterisco).

PUBLICAÇÃO ANUAL

Caderno do V Congresso de Pesquisa e Iniciação Científica do Centro Universitário da Alta Paulista (Unifadap). Organizado pelo Centro Universitário da Alta Paulista (Unifadap) Tupã, SP, 2026.

Publicado em meio eletrônico (www.fadap.net/plataforma Ser) a partir de 2021.

119 páginas, Anual.

1. Saúde 2. Ciências Humanas e Sociais. 3. Multidisciplinar.

Sumário

Apresentação 5

Áreas Temáticas dos Trabalhos 7

Palestras 7

O Tema do V CIC-Unifadap 8

PTC - PENSAR, TOLERAR E COOPERAR: uma proposta psicoeducativa na terapia cognitivo-comportamental 9
Thaynara Dias Silva Alexandre; Elen Taise Domingos Andrade

O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL COMO APOIO À TOMADA DE DECISÃO EMPRESARIAL 17
Sérgio Gabriel Gonçalves Ferrez; Henrique Ryuso Arakaki; Allan Leon Casemiro da Silva

A Contribuição da Padronização de Rotinas Administrativas para a Eficiência da Gestão Organizacional 28
Gabriella Victoria de Brito Oliveira; José Carlos de Andrade; Nicoli Carolini de Lázari Hatano

Instituições, vulnerabilidades e processos de subjetivação do sujeito: o olhar da Psicologia social 39
Elaine Fernanda Mansano Rodrigues; Isabela Nery Seabra do Carmo; Keila Chaves dos Santos; Mirelly C. de Oliveira Fernandes; Luana Valera Bombarda Grassi

O ENDIVIDAMENTO DAS FAMÍLIAS BRASILEIRAS: uma análise do período de 2015 a 2025 43
Ludmila Fernanda Ribeiro Gesse; Rafaela Galdino de Oliveira; Fernanda Yamauchi

INSTITUIÇÕES, CONTROLE E CUIDADO: contribuições de Goffman e Lapassade para a Psicologia Social e Institucional. 67
Ronaldo Henrique dos Santos Silva; Evelyn Kelly Barbosa da Silva; Leandro Santos Aducci; Luana Valera Bombarda Grassi

Diabetes mellitus tipo 2 em jovens adultos: estratificação de risco e identificação de fatores predisponentes 70
Daniele Maysa S. dos Santos; Franciele Cabrera Piazentin; Rafaela Gaiotte Lourenço; Fábio Henrique Rodrigues Seidinger; Letícia Passi Turra

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM O DESEMPENHO DOS COLABORADORES 78
Flávio Ribeiro da Costa Júnior; Luis Gustavo de Figueiredo Quiqueto; Maria Aparecida Flores de Sousa Junqueira de Andrade

Células-tronco e Polilaminina na Regeneração neural 94
Bianca de Mattos Martins; Larissa Madeira; Livia Marchiotto Silva; Fabio Henrique Rodrigues Seidinger; Letícia Passi Turra

ESPUMA PARA HIGIENE BUCAL DE PESSOAS COM MOBILIDADE REDUZIDA: Necessidade De Uso E Disponibilidade No Mercado 98
Camila da Silva Pereira Biazotto; Nelize Barros Andreani; Tatiana Galassi; Madson Rafael Souza Rodrigues

APRENDIZAGEM POR MEIO DO BRINCAR: CONTRIBUIÇÕES DAS PRÁTICAS LÚDICAS PARA O DESENVOLVIMENTO INTEGRAL NO CONTEXTO EDUCACIONAL CONTEMPORÂNEO 103
Luiz Fernando Freitas

Apresentação

O Congresso de Pesquisa e Iniciação Científica do Unifadap, realizado, ininterruptamente, há cinco anos, é espaço de construção e divulgação da ciência, em Tupã, SP e região.

A programação do V CIC-Unifadap foi realizada, no período de 14 a 16 de outubro de 2026, na modalidade presencial, no auditório do Unifadap, e online, na Plataforma Even 3.

O tema do V CIC-Unifadap foi Governança, Qualidade de vida, Educação de qualidade, Energia e meio ambiente, que englobou as seguintes áreas temáticas: Ciências da Saúde, Ciências Humanas, Ciências Exatas, Educação, Tecnologia da Informação, Multidisciplinar.

A sustentabilidade requer inovações na Administração pública, para atingir a governança digital, probidade, gestão pública transparente e redução das assimetrias. A governança pública sustentável concatena fundamentos éticos, pensamentos sistêmicos, planejamento e avaliação de riscos, além de empregar instrumentos elaborados por meio de atuação interdisciplinar e integradora. O desenvolvimento sustentável abrangente requer uma economia saudável e em expansão, submetida a uma transformação estrutural, capaz de favorecer a existência de um nível de vida mais elevado. O sistema econômico compartilha, equitativamente, os benefícios com a proteção dos direitos humanos, a sociedade civil, a participação democrática e a sustentabilidade ambiental. Assim, preserva o meio ambiente e possibilita as gerações futuras desfrutarem de um padrão de vida igual ou superior. (PAZ, 2024, p. 14)

As atividades foram realizadas, diariamente, iniciadas às 19h30 horas com palestras e, em seguida, foram apresentadas as comunicações dos trabalhos em banners, presenciais, no Auditório e espaços adjacentes, e orais pela Plataforma Even 3.

Os objetivos do V CIC-Unifadap foram:

a. Motivar o público-alvo, composto de discentes, docentes e pesquisadores de múltiplos campos do saber, a desenvolverem atividades de iniciação científica e de pesquisa, nas áreas de conhecimento relacionadas aos cursos da IES;
b. Estimular docentes e pesquisadores do Centro Universitário da Alta Paulista – Unifadap e de outras IES, a atuarem constantemente, no desenvolvimento intelectual crítico e humanístico de estudantes de graduação, promovendo atividades de iniciação científica e de cunho tecnológico e profissionalizante;
c. Proporcionar a divulgação e o intercâmbio de conhecimentos, métodos de pesquisa e de tecnologias, nas grandes áreas relacionadas ao congresso;
d. Refletir sobre questões relacionadas à organização, sustentabilidade e desenvolvimento.

No cenário internacional, o Brasil participa das discussões ambientais que tratam dos desafios climáticos. A COP 30 realizada, na Amazônia, no Brasil, que é espaço simbólico, exemplifica essa participação. O resultado desse encontro foi o Pacote de Belém, aprovado por 195 países que, em consenso, apresentaram 29 decisões.

O Tropical Florest Forever Facility – TFFF, Fundo Florestas Tropicais para Sempre foi estabelecido na COP30 e pretende premiar os países, que conservarem suas florestas tropicais em pé, com pagamento anual fundamentado em monitoramento por satélite. Também atribui multa a países que desmatam.

Os resultados da COP30 estão organizados em três linhas:

I- Avanços políticos de fortalecimento da cooperação internacional e motivação para a melhoria do clima;

II- Avanços normativos de aprimoramento e empreendimento do Acordo de Paris e melhoria de seu marco institucional; e

III- Avanços na implementação direcionados a mudar os resultados do Primeiro Balanço Global, em ações concretas.

“Ai palavras, ai palavras, que estranha potência a vossa”. Nascem leves, criam esperança, ganham asas. Algumas curam, outras ensinam. Algumas ferem, outras exigem. Algumas fazem refletir, outras apontam caminhos. E cada uma deixa suas marcas, espalham desejos, necessidades, gritos de alerta.

Edna Aparecida Cavalcante

Áreas Temáticas dos Trabalhos

Tema do V CIC-Unifadap: Governança, Qualidade de vida, Educação de qualidade, Energia e meio ambiente

Ciências da Saúde	**Ciências Humanas**	**Ciências Exatas**
Multidisciplinar	**Tecnologia da Informação**	**Educação**

PALESTRAS

Tema: Governança, Qualidade de vida, Educação de qualidade, Energia e meio ambiente

Data e horário	Palestra	Palestrante
14 de outubro de 2026 19h30 – 20h30	Governança, proteção e privacidade de dados na saúde	**Roberta Silva Boaventura** Mestre em Educação e Auditoria de Qualidade na Unimed de Tupã, SP
14 de outubro de 2026 20h30 – 21h30	Reflexões sobre Consumo, Resíduos e Sustentabilidade	**Rosana Zamana de Souza Sanches** Mestre em Agronegócio e Desenvolvimento pela Unesp/Tupã/SP
15 de outubro de 2026 19h30 – 20h30	Inteligência Artificial na Vida Acadêmica	**Ronnie Shida Marinho** Doutor
16 de outubro de 2026 19h – 20h	Conforto Térmico para os Tupãenses	**Tiago Rafael dos Santos Alves** Mestre

O tema do V CIC-Unifadap

O tema **"Governança, Qualidade de Vida, Educação de Qualidade, Energia e Meio Ambiente",** para V congresso de pesquisa e iniciação científica do Unifadap, fundamenta-se na necessidade de integrar diferentes dimensões do desenvolvimento sustentável e da inovação científica. Esses eixos representam pilares essenciais para enfrentar os desafios contemporâneos e construir sociedades mais justas, resilientes e equilibradas.

- ✓ **Governança**: A boa gestão pública e institucional é indispensável para garantir transparência, participação social e políticas eficazes. Sem governança sólida, os avanços científicos e tecnológicos não se traduzem em benefícios coletivos.
- ✓ **Qualidade de Vida**: A ciência deve estar a serviço da melhoria das condições de vida da população, promovendo saúde, bem-estar e inclusão social. Pesquisas voltadas para esse eixo contribuem para reduzir desigualdades e ampliar oportunidades.
- ✓ **Educação de Qualidade**: A formação crítica e inovadora é a base para o desenvolvimento científico. Investir em educação significa preparar cidadãos capazes de produzir conhecimento, aplicar tecnologias e propor soluções criativas para problemas complexos.
- ✓ **Energia e Meio Ambiente**: A transição energética e a preservação ambiental são urgências globais. A pesquisa científica desempenha papel estratégico na busca por fontes renováveis, eficiência energética e práticas sustentáveis que conciliem progresso econômico e equilíbrio ecológico.

Ao reunir esses temas, o V CIC-Unifadap promove uma abordagem interdisciplinar e sistêmica, estimulando a produção de conhecimento que não apenas avança em cada área isoladamente, mas também constrói pontes entre elas. Dessa forma, reafirma-se o compromisso da pesquisa e iniciação científica com a transformação social, a sustentabilidade e a inovação responsável.

PTC - PENSAR, TOLERAR E COOPERAR: uma proposta psicoeducativa na terapia cognitivo-comportamental.

Thaynara Dias Silva Alexandre [1]
Graduanda em Psicologia pelo Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: 231302@fadap.br

Elen Taise Domingos Andrade[2]
Esp. docente do curso de Psicologia da UNIFADAP. E-mail: elen.domingos@fadap.br

RESUMO

O presente trabalho trata-se de pesquisa de cunho bibliográfico, fundamentado em embasamentos teóricos sob a perspectiva da teoria cognitivo-comportamental e se aplica no estudo de uma nova proposta de interação com pacientes em tratamento psicoterápico, em âmbito clínico de atendimento. Desta forma, os objetivos que direcionam a presente pesquisa enfatizam a possibilidade de oferecer, para o campo de psicologia com ênfase cognitivo-comportamental, uma nova técnica de manejo, para treino psicoeducativo do modelo cognitivo, durante o processo terapêutico, quando seu uso se fizer necessário. De forma focal, busca ajudar os pacientes na compreensão de sua situação e das alternativas que possuem frente as problemáticas de difícil trato cotidiano. A forma de chegar às pontuações presentes foi possível por meio dos referenciais teóricos enfatizados para estudo, isto é, livros e artigos para discussão e pontuação de conceitos já formulados a priori por determinados autores - em especial Aaron T. Beck - e novas formações. Em vislumbre com os achados, é possível o uso da técnica hipotética apresentada, quando o paciente, em atendimento psicoterápico, em âmbito clínico de atendimento, iniciar as sessões em teoria cognitivo-comportamental, pois, ao compreender como tal abordagem busca se desenvolver, poderá aplicar tais conceitos em seu cotidiano. Por fim, é possível concluir que a pesquisa presente deve ser melhor avaliada, por meio de estudos experimentais práticos, para garantir seu potencial, enquanto nova técnica de manejo e ajuda, para profissionais e pacientes.

Palavras-chave: teoria cognitivo-comportamental; tolerar; pensar; cooperar; clínica.

PTC - THINKING, TOLERATING AND COOPERATING: a psychoeducational proposal in cognitive-behavioral therapy

ABSTRACT

The present work aims to be a bibliographical research, based on theoretical foundations from the perspective of cognitive-behavioral theory and, like it, is applied to the study of a new proposal for interaction with patients undergoing psychotherapeutic treatment in a clinical context. In this way, the objectives that guide this research emphasize the possibility of offering - to the field of psychology with a cognitive-behavioral emphasis - a new management technique, for psychoeducational training of the cognitive model, during the therapeutic process, when its use is necessary. In a focal way, it seeks to help patients understand their situation and the alternatives they have when faced with problems that are difficult to deal with daily. The way to arrive at the present scores was possible through the theoretical references emphasized for study, that is, reference books and articles for discussion and scoring of concepts already formulated a priori by certain authors - especially Aaron T. Beck - and new formations. In view of the findings, it is possible to use the hypothetical technique presented, when the patient - undergoing psychotherapeutic care in a clinical scope - begins sessions in cognitive-behavioral theory, because, by understanding how such an approach seeks to develop, they will be able to apply such concepts in their daily lives. Finally, it is possible to conclude that the present research must be better evaluated, through practical experimental studies, to guarantee its potential as a new management and help technique for professionals and patients.

Keywords: cognitive-behavioral theory; tolerate; think; cooperate; clinic.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho busca enfatizar uma das formulações da abordagem cognitivo-comportamental, pertinente para a proposta vigente, formulada pelo autor Aaron T. Beck, bem como seus desdobramentos, por meio de estudos e material teóricos formados por sua filha, Judith S. Beck. Tal conceito foi denominado, ao decorrer da história de criação, como modelo cognitivo, o qual contribui para o entendimento profissional do caso e auxilia, de forma singular, o próprio paciente, em relação ao funcionamento deste, em setting clínico de atendimento e fora deste.

De acordo com a teoria beckniana, o modelo cognitivo engloba demais conceitos, tais, como: situação, pensamentos automáticos, emoções ou sentimentos e comportamentos. O primeiro traz o fato ocorrido; já os pensamentos são rápidos e influenciam todo o sistema; enquanto as emoções/sentimentos enfatizam o emocional despertado e; o comportamento, as ações práticas realizadas. Cada um desses aspectos, sinaliza pontos de análise importantes para o profissional do caso, que terá uma visão ampliada do mesmo para manejo em setting clínico e; também, para o paciente que necessita compreender tais pontos, em articulação com suas queixas, demandas e cotidiano, para trabalhar aquilo que julga ser disfuncional em suas práticas, atingindo objetivos desejáveis e funcionais, de forma simplificada, clara e prática (Beck; Rush; Shaw; Emery; De Rubeis; Hollink, 2025).

O novo fator, enfatizado no presente trabalho, foi denominado pela sigla PTC, que enfatiza o processo de pensar, tolerar e cooperar. A ideia central é apresentá-lo como uma proposta de manejo, em âmbito clínico de atendimento à pacientes, com a finalidade de tornar compreensível o entendimento do cliente sobre as etapas de modelo cognitivo para que, em situações novas do cotidiano, consiga ter autocontrole dinâmico e rápido, obtendo como resposta final, atitudes assertivas ao seu processo de desenvolvimento pessoal.

Em síntese, ao destacar cada parte da técnica PTC, de forma teórica, é possível articular o primeiro ponto da sigla – pensar - com a situação. Tal assimilação é possível, pois ambos indicam a necessidade de refletir sobre o que de fato ocorreu. Já o segundo ponto da sigla, tolerar, representado pela letra T, pode ser articulado com dois aspectos denominados e descritos, anteriormente, como pensamento automático e emoções ou sentimentos. Tal ligação é possível, pois ao refletir sobre o fato ocorrido, pensamentos rápidos e emoções podem emergir, contribuindo para que o paciente realize o mesmo exercício, após a situação, possibilitando amplitude de olhar, compreensão e manejo. No tocante à etapa de cooperar, sua ligação pode ser estabelecida a partir do conceito de comportamento. Nesta etapa, o paciente irá exercer comportamentos que estejam articulados com o que vivenciou, pensou automaticamente e sentiu, depois de compreender cada tema, quando a circunstância está ocorrendo. Aqui, o paciente consegue melhor controlar e manejar a reação de forma que, a mesma, seja mais assertiva possível para si.

Ao destacar tais dados, é dever pontuar que o objetivo do trabalho vigente é apresentar a técnica enfatizada e, como ela foi formulada, evidenciando a possibilidade de simplificação do trabalho profissional e o entendimento que o paciente deve ter sobre tais perspectivas para exercê-las na prática, de forma mais assertiva possível. Além disto, a técnica foi fundamentada com conceitos já existentes e formulados por outros autores, sendo apenas um tipo de manejo que

articula com estas conceituações, permitindo maior clareza e foco dos pacientes que necessitam deste tipo de cuidado.

Vale enfatizar que o trabalho vigente foi fomentado a partir de revisões bibliográficas embasadas na teoria cognitivo-comportamental, com ênfase em Aaron T. Beck e colaboradores de sua teoria, perspectiva essencial para as articulações que foram apresentadas ao longo do presente trabalho. Também foi empregado autores que contribuíram para o entendimento, quanto ao surgimento e um dos primeiros usos do método apresentado, tais como Lopes (2015) e Strobel (2019). Os materiais utilizados, como referenciais teóricos, possibilitaram a perspectiva hipotética e sintetizada, quanto ao uso do método pensar, tolerar e cooperar - PTC - não de forma substitutiva do método beckniano, mas, sim, como uma ferramenta para auxílio de profissionais e pacientes para psicoeducação e prática.

2 DESENVOLVIMENTO

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa vigente é de cunho bibliográfico, pois utiliza das postulações becknianas e de seus colaboradores, como meio de sintetizar o modelo cognitivo e contribuir para compreensão, psicoeducação e aplicação, em pacientes que estejam em processo psicoterápico cognitivo-comportamental. Além deste fim, o intuito de tal apontamento e desdobramento, não é enfatizar perspectivas temáticas religiosas, pois a meta é apresentar a fonte, onde o uso da técnica, pode ter sido utilizada pela primeira vez. Se tomarmos como perspectiva Strobel (2019) que realizou pesquisa física, psicológica e arqueológica sobre a existência de Jesus, filho de Deus, é possível argumentar que o manejo existe há mais de 1.941 anos, desde que foi utilizada, no contexto de João capítulo 21, de forma estimada, embora este método tenha sido aplicado diversas vezes pelo seu criador em passagens anteriores (Lopes, 2015).

Em linhas gerais, de acordo com o apresentado pela literatura sagrada, no livro de João, capítulo 21, quando mestre e discípulo se encontraram, o tido professor, realiza um questionamento direcionado para um de seus alunos, Pedro, o qual teve de pensar por três vezes a mesma temática até compreender, finalmente, a lição e ordem de seu docente. Durante este diálogo, é possível analisar, nitidamente, a técnica empregada neste momento. Se Strobel (2019) estiver certo e Jesus de fato ter existido, o mestre apresentou para Pedro e, por meio dos manuscritos, a todas as sociedades, de todos os tempos, línguas e culturas, um método de compreensão abrangente em situações vivenciadas no aqui e agora, como a teoria cognitivo-comportamental trabalha, para diversas situações, inclusive, aquelas mais emergentes (Wright; Brow; Thase; Basco, 2019).

RESULTADO

Perante pesquisas realizadas, é possível propor o mesmo manejo utilizado por Jesus e, aqui, apresentado como PTC, pensar, tolerar e cooperar, em pacientes que estejam realizando processo psicoterápico de ênfase cognitivo-comportamental, com o fim de melhor psicoeducação e ações assertivas perante circunstâncias difíceis, apontadas, muitas vezes, como queixas ou demandas, ao longo do processo de atendimento ou de avaliação inicial (Caballo, 1996). Tais situações, enfatizadas como complicadas, não se referem diretamente a algum tipo de transtorno, pois tal

apontamento necessita de maior estudo e desdobramento para comprovação e articulação. O que se descreve são circunstâncias onde o indivíduo pode ter dificuldades de manejo de postura e causa-consequência.

O método PTC, se apresenta como uma síntese do modelo cognitivo de Beck (Beck; Rush; Shaw; Emery; De Rubeis; Hollink (2025) onde se obtém os conceitos de situação, pensamentos automáticos, emoção ou sentimentos e comportamento. De forma geral, a situação enfatiza o fato em si; enquanto os pensamentos automáticos são rápidos e alteram toda a estrutura formada; já as emoções e sentimentos, na respectiva teoria, são enfatizados à mesma maneira como aquilo que sente, emocionalmente, o cliente e por fim, o comportamento são as ações manifestas e observadas a olho nu (Beck, 2022).

Figura 1 – Modelo Cognitivo de Beck



Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

A proposta é associação entre o modelo cognitivo e o método PTC. O pensar, possibilita que o paciente possa refletir sobre o que lhe ocorreu de fato, articulando-se com o aspecto denominado de situação, presente no modelo cognitivo, pois ambos, possuem o mesmo enfoque, isto é, fazer com que o sujeito perceba o que ocorreu consigo de fato e, não, o que julga que lhe ocorreu (Beck, 2022).

> A forma como as pessoas se sentem emocionalmente e a forma como se comportam estão associadas a como elas interpretam e pensam a respeito de uma situação. A situação em si não determina diretamente como elas se sentem ou o que fazem (Beck, 2022, p.28).

Já no tocante ao tolerar, este se articula com os tópicos de pensamentos automáticos e emoção/sentimento. Após aceitar, é possível refletir sobre os pensamentos automáticos que podem estar ocorrendo naquele exato momento, os quais deverão ser investigados dentro e fora do setting de atendimento. Quanto às emoções/sentimentos, devem ser compreendidos e aceitos pelo cliente, pois para alcançar sua demanda fim, deve compreender e captar o que pensa e sente. Quanto ao método cooperar, enfatiza-se o comportamento. Cooperar é para consigo mesmo, analisando as melhores formas de agir e se desenvolver durante as situações vivenciadas no presente (Beck, 2022).

Ou seja:

Tabela 1 –Comparação conceitual entre Modelo Cognitivo e o método PTC

PTC[1]	TCC[2]
Pensar	Situação.
Tolerar	Pensamentos automáticos e emoção/sentimento.
Cooperar	Comportamento.

Fonte: elaborada pelos autores (2026).

Além do exposto, a técnica apresentada, articula-se de forma histórica, com o caso do conhecido apóstolo Pedro, narrado no evangelho de João onde, Jesus, enquanto professor, perguntou três vezes se o Seu aluno O amava. Como resposta, o discente teve de compreender o que estava acontecendo naquele momento (P). O próprio texto sagrado leva os leitores à compreensão de que o aluno, negou conhecer seu mestre três vezes, quando o professor sofria a dor do castigo que lhe sobreveio a morte na cruz. Segundo Lopes (2015) o aluno, ao encontrar-se com seu mestre, em novas circunstâncias, tem de responder, também três vezes a indagação de amor (Lopes, 2015).

Segundo Lopes (2015), as duas primeiras perguntas realizadas foram respondidas pelo apostolo Pedro, utilizando a palavra phillo, a qual aponta para um amor natural, de afeição, enquanto Jesus utiliza, nas duas primeiras vezes, ao perguntar, o termo agapão que indica um amor sacrificial. Na última pergunta, as pesquisas apontam que Jesus utiliza o mesmo termo utilizado por Pedro, em suas respostas anteriores e, ao perceber tal uso, ele sentiu-se angustiado (T) Por fim (C), é possível contemplar o comportamento final de Pedro em sua sessão de terapia. O personagem enfatiza que aquele outro sabe que ele O ama, mas não demonstrou o mesmo comportamento de fidelidade absoluta, como em episódios anteriores. Fato é que o novo comportamento, mesmo que pareça disfuncional ao primeiro olhar, foi libertador, ao ponto de o personagem largar novamente sua profissão, pescador, para seguir o rumo que obtinha como novo objetivo, no qual também foi comissionado (Lopes, 2015). Assim, temos que:

Tabela 2 – Associação Modelo Cognitivo, PTC e o caso do Ap. Pedro

PTC[3]	TCC[4]	Inspiração[5]
Pensar	Situação.	A
Tolerar	Pensamentos automáticos e emoção/sentimento.	B
Cooperar	Comportamento.	C

Fonte: elaborada pelos autores (2026).

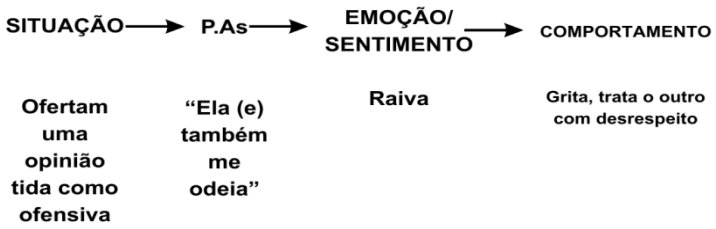
[1] Método pensar, tolerar e cooperar.
[2] Teoria Cognitivo-Comportamental
[3] Método pensar, tolerar e cooperar.
[4] Teoria Cognitivo-Comportamental
[5] João 21:1-19

Por último, as autoras acreditam que este método deve ser ensinado dentro do setting clínico e expandido como lição de casa, ao passo que o paciente compreende, durante os atendimentos, o modelo cognitivo.

DISCUSSÃO

Para que fique claro o seu uso, ofertamos um exemplo fictício. Maya, paciente do sexo feminino, 30 anos de idade, casada e com dois filhos, chega ao consultório de Jade com a queixa de comportamentos agressivos, em situações tidas como desconfortantes e estressoras. Conforme as sessões foram acontecendo, Jade conseguia compreender o modelo comportamental e a conceituação cognitiva de Maya (Beck, 2022). O padrão comportamental de Maya ocorria da seguinte maneira:

Figura 2 – Modelo cognitivo de Maya



Fonte: elaborada pelos autores (2026).

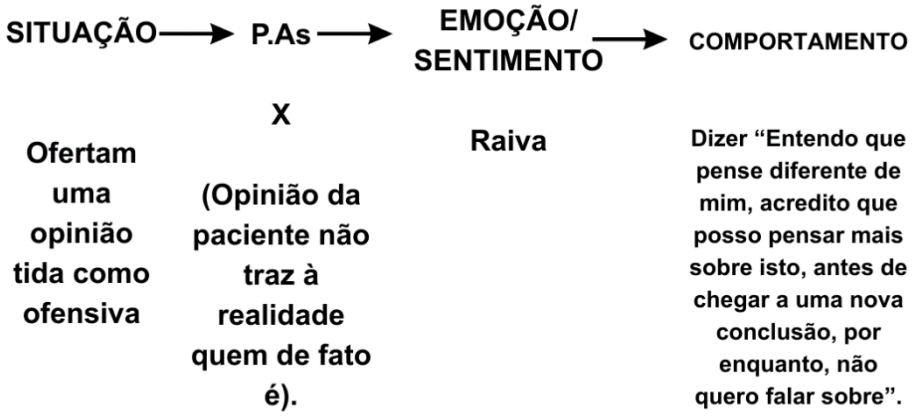
Seguindo os relatos de Maya, Jade pode compreender que a mãe da paciente sempre fora muito agressiva, quando a filha era pequena e não obedecia a algumas das regras estabelecidas pela mãe, muito rígida. Maya cresceu compreendendo que sua mãe a odiava, quando estava brava, o que lhe era comum e não podia dizer e nem se expressar, pois em seguida, seria silenciada pela mãe. Ao crescer, Maya relatou que conseguiu sair de casa, é casada, tem dois filhos e não se vê repetindo os mesmos costumes da mãe em sua casa, porém, em outros lugares, quando se sente ameaçada por alguma fala alheia, grita ou trata os demais com desrespeito.

Ao longo das sessões Jade ajudou Maya, ao seu tempo, perceber seu padrão comportamental e como ele fora formado com o tempo. Ao mesmo tempo, apresentou para Maya o modelo cognitivo e explicou para ela um por um, iniciando atividades dentro e fora do consultório, para que a cliente percebesse ambos, no seu dia a dia e pudesse pensar em alternativas para cada um daqueles que contemplasse como disfuncional, por meio do uso da técnica de resolução de problemas (Beck, 2022).

Maya relatou, em uma das sessões, que, embora tenha compreendido, na prática cotidiana, cada um dos termos apresentados, nos momentos estressores - como a opinião oposta à dela, não conseguia se lembrar de todos os tópicos do modelo cognitivo e, seu comportamento final era mais uma vez disfuncional, o que não lhe agradava. Assim, Jade explica e realiza exercícios similares aos anteriores, mas com o método PTC. Desta forma, explicou para sua paciente que o P simbolizava o ato de entender o que estava ocorrendo naquele momento, enquanto o T representava o ato de aceitar o ocorrido e entender o que ele lhe fazia pensar e sentir sobre e que o C, remetia ao que poderia fazer. Maya tentou aplicar em sua rotina e percebeu que conseguiu lembrar bem do método ao repetir as palavras pensar, tolerar e cooperar, emitindo um comportamento final que lhe satisfez.

Caso Maya ainda não soubesse seus pensamentos automáticos, poderia apenas focar no que está ocorrendo (pensar); aceitar a circunstância e refletir sobre o que a mesma lhe fez sentir (tolerar) e o que ela pode fazer (cooperar) que lhe agrada, dentro deste contexto. Assim, poderia formar, ao longo do tempo, um novo padrão comportamental:

Figura 3 – Modelo Cognitivo de Maya articulado ao PTC



Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

Vale enfatizar que, possuindo o conhecimento ou não de seus pensamentos automáticos e até mesmo de suas emoções/sentimentos, Jade estaria constantemente voltando e trabalhando a sua procura e ampliação, conforme Maya quisesse e lhe desse espaço para tanto. Também é possível destacar que o tópico "pensamentos automáticos", destacados na imagem anterior, não visam à opinião de realidade factual de quem o sujeito é, mas, como interpreta a realidade na qual fora submetido (Beck, 2022).

3 CONCLUSÃO

As pesquisas realizadas concluíram o levantamento de dados suficientes para apontar a possibilidade de uma nova técnica de trabalho denominada de pensar, tolerar e cooperar – PTC – que, embora tenha surgido de forma milenar, pode contribuir para a atualidade, quanto ao manejo de pacientes que já estejam submetidos ao tratamento em psicoterapia de ênfase cognitivo–comportamental. O trabalho, embora tenha apresentado a história de uso da técnica salientada, não busca convencer os leitores sobre a existência ou não de Jesus, respeitando todas as perspectivas religiosas; apenas buscou enfatizar o seu primeiro uso na hipótese descrita no manuscrito tido como sagrado. Assim, mediante suas evidências, pode apontar a possibilidade de aplicação do método PTC, como meio de colaboração para profissionais e pacientes, em suas lições de casa práticas, que fogem ao perímetro de atendimento.

REFERÊNCIAS

Beck, Judith S. Terapia cognitivo-comportamental: teoria e prática. 3. ed. Porto Alegre; Artmed, 2022.

Beck; Aaron T.; Rush, A. John; Shaw, Brian F.; Emery, Gary; DeRubis, Robert J.; Hollon, Steven D. Terapia cognitiva da depressão. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2025.

Caballo, Vicente. Manual de técnicas de terapia e modificação do comportamento. 1. ed. São Paulo: Santos Livraria Editora, 1996.

Lopes, Hernandes Dias. João: As glórias do Filho de Deus. São Paulo: Hagnos, 2015.

Moreira, Márcia Borges; Medeiros, Carlos Augusto de. Princípios básicos da análise do comportamento. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2019.

Strobel, Lee. Em defesa de Cristo: A investigação pessoal de um jornalista sobre as provas a favor da existência de Jesus. 1. ed. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2019.

Wright, Jesse H.; Brown, Gregory K.; Thase, Michael E.; Basco, Manica R. Aprendendo a terapia cognitivo-comportamental: um guia ilustrado. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2019.

O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL COMO APOIO À TOMADA DE DECISÃO EMPRESARIAL

Sérgio Gabriel Gonçalves Ferrez[1]
Graduando em Administração pelo Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. E-mail: sergiogabrielgoncalvesferrez@gmail.com

Henrique Ryuso Arakaki[1]
Graduando em Administração pelo Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. E-mail: henriquearakaki@hotmail.com

Allan Leon Casemiro da Silva[2]
Doutor em Agronegócio e Desenvolvimento; docente e coordenador do curso de Administração do Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP (orientador). E-mail: allanleon@gmail.com

RESUMO

Este estudo analisou de que maneira a Inteligência Artificial (IA) pode apoiar a tomada de decisão empresarial, identificando suas principais aplicações, benefícios, limitações e desafios nas organizações contemporâneas. Trata-se de pesquisa bibliográfica, de natureza aplicada, abordagem qualitativa e objetivos exploratórios e descritivos, baseada em artigos científicos, livros, monografias e dissertações sobre IA, gestão organizacional e processo decisório, examinados por meio de análise de conteúdo. A literatura consultada indica que a IA pode ampliar a capacidade das organizações de processar informações, identificar padrões, realizar análises preditivas e apoiar decisões nos níveis estratégico, tático e operacional, com potenciais ganhos de produtividade, eficiência operacional e competitividade. Esses benefícios, contudo, dependem da qualidade dos dados, da transparência dos algoritmos, da proteção das informações, da mitigação de vieses, da governança e da supervisão humana. Conclui-se que a IA contribui para a tomada de decisão, quando atua de forma complementar ao julgamento humano e integrada aos processos e à estratégia organizacional. O estudo sistematiza contribuições da literatura que articulam potencialidades tecnológicas, condições organizacionais e limitações da IA, e reforça a importância de uma adoção responsável, orientada por ética, transparência, segurança e valorização do capital humano.

Palavras-chave: inteligência artificial; tomada de decisão; gestão empresarial; transformação digital; organizações.

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TO SUPPORT BUSINESS DECISION-MAKING

ABSTRACT

This study analyzed how Artificial Intelligence (AI) can support business decision-making by identifying its main applications, benefits, limitations and challenges in contemporary organizations. It is a bibliographic study, applied in nature, with a qualitative approach and exploratory and descriptive objectives, based on scientific articles, books, monographs and dissertations on AI, organizational management and decision-making, examined through content analysis. The literature reviewed indicates that AI can expand organizations' ability to process information, identify patterns, conduct predictive analyses and support decisions at the strategic, tactical and operational levels, with potential gains in productivity, operational efficiency and competitiveness. These benefits, however, depend on data quality, algorithmic transparency, information protection, bias mitigation, governance and human oversight. It is concluded that AI contributes to decision-making when it complements human judgment and is integrated into organizational processes and strategy. The study systematizes contributions from the literature that articulate technological potential, organizational conditions and limitations of AI, and reinforces the importance of responsible adoption guided by ethics, transparency, security and the appreciation of human capital.

Keywords: artificial intelligence; decision making; business management; digital transformation; organizations.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as transformações tecnológicas modificaram de forma substancial a maneira como as organizações estruturam seus processos e conduzem a tomada de decisão. Nesse contexto, a Inteligência Artificial (IA) consolidou-se como recurso relevante para automatizar atividades, analisar grandes volumes de dados e apoiar decisões organizacionais. Russell e Norvig (2021) descrevem a IA a partir do desenvolvimento de agentes capazes de perceber o ambiente, processar informações e executar ações orientadas a objetivos.

Paralelamente, a crescente disponibilidade de dados tornou o processo decisório mais complexo e aumentou a necessidade de mecanismos capazes de converter informação em conhecimento gerencial. Davenport e Ronanki (2018) destacam que aplicações de IA podem gerar valor organizacional por meio da automação, da produção de insights e do apoio a decisões orientadas por dados. Essa contribuição adquire especial relevância diante da racionalidade limitada formulada por Simon (1979), segundo a qual os gestores decidem sob restrições de informação, tempo e capacidade cognitiva de processamento.

No ambiente empresarial, tecnologias como aprendizado de máquina, análise preditiva e Inteligência Artificial Generativa vêm sendo empregadas em áreas como finanças, logística, recursos humanos, marketing e planejamento estratégico (Andrade, 2025). Correia, Aguiar e Santos (2025) destacam que sistemas inteligentes podem processar grandes volumes de informações, identificar padrões e gerar recomendações para subsidiar decisões empresariais. Entretanto sua utilização envolve desafios relacionados à qualidade dos dados, à transparência algorítmica, aos vieses, à privacidade, à segurança e à atribuição de responsabilidades. Barelli e Leme (2024) ressaltam a centralidade da qualidade das bases de dados, enquanto Andrade (2025) enfatiza a necessidade de governança, transparência e supervisão humana.

Embora a produção científica sobre Inteligência Artificial tenha se ampliado, parte da literatura permanece concentrada em aplicações específicas ou em aspectos predominantemente tecnológicos. Torna-se, portanto, pertinente examinar de maneira integrada as contribuições da IA para a tomada de decisão empresarial, considerando simultaneamente seus benefícios, limitações, desafios organizacionais e implicações éticas. Diante desse contexto, formula-se o seguinte problema de pesquisa: como a Inteligência Artificial pode apoiar a tomada de decisão empresarial, considerando seus benefícios, limitações e desafios nas organizações contemporâneas?

O objetivo geral deste estudo é analisar de que maneira a Inteligência Artificial pode apoiar a tomada de decisão empresarial, identificando suas principais aplicações, benefícios, limitações e desafios. Como objetivos específicos, busca-se: compreender os fundamentos e a evolução da IA no ambiente organizacional; identificar suas principais aplicações como instrumento de apoio ao processo decisório; e analisar desafios, limitações e implicações éticas decorrentes de sua utilização. A pesquisa justifica-se pela crescente relevância da IA para a Administração e pela necessidade de compreender as condições sob as quais essa tecnologia pode contribuir para decisões mais

eficientes e estrategicamente fundamentadas, sem desconsiderar aspectos humanos, éticos e organizacionais.

Além desta introdução, o artigo está estruturado em quatro seções. A segunda apresenta a fundamentação teórica sobre Inteligência Artificial e tomada de decisão empresarial; a terceira descreve os procedimentos metodológicos; a quarta discute os resultados da revisão da literatura; e a quinta reúne as considerações finais, incluindo contribuições, limitações e possibilidades de pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Inteligência Artificial: conceitos, evolução e fundamentos

A Inteligência Artificial (IA) constitui uma das tecnologias centrais da transformação digital e influencia a maneira como as organizações produzem, interpretam e utilizam informações. Embora o campo tenha sido formalizado a partir da Conferência de Dartmouth, em 1956, sua evolução esteve associada ao avanço da capacidade computacional, dos algoritmos e da disponibilidade de dados. Russell e Norvig (2021) abordam a IA a partir do estudo e do desenvolvimento de agentes inteligentes capazes de perceber o ambiente e agir de forma orientada a objetivos.

Em seus estágios iniciais, grande parte dos sistemas de IA baseava-se em regras previamente definidas. Posteriormente, o avanço computacional e o desenvolvimento de métodos estatísticos favoreceram a expansão do aprendizado de máquina (machine learning), no qual sistemas identificam padrões a partir de dados. O aperfeiçoamento das redes neurais impulsionou o aprendizado profundo (deep learning), enquanto o processamento de linguagem natural (natural language processing — NLP) ampliou a interação entre computadores e linguagem humana. Mais recentemente, a IA generativa passou a produzir textos, imagens, códigos e outros conteúdos, ampliando suas possibilidades de uso no ambiente organizacional.

Brynjolfsson e McAfee (2017) relacionam a expansão das tecnologias digitais ao crescimento da capacidade de processamento e da produção de dados. Nesse ambiente, sistemas inteligentes podem auxiliar na identificação de tendências, previsão de comportamentos e apoio ao processo decisório. Davenport e Ronanki (2018) acrescentam que o valor organizacional da IA não se limita à automação, envolvendo também a geração de insights e a interação inteligente com usuários. Correia, Aguiar e Santos (2025) apontam, ainda, benefícios potenciais associados à produtividade, à redução de erros e ao aperfeiçoamento das decisões gerenciais.

A efetividade dos sistemas de IA, contudo, depende da qualidade das informações utilizadas e da forma como a tecnologia é incorporada aos processos decisórios. Dados incompletos, inconsistentes ou enviesados podem comprometer resultados, enquanto aplicações de maior impacto exigem mecanismos de governança, transparência e supervisão. Jarrahi (2018) argumenta que a capacidade analítica da IA pode complementar a cognição humana em situações complexas, ao passo que o julgamento gerencial permanece especialmente relevante diante de incerteza e ambiguidade. Assim, a complementaridade entre capacidades computacionais e humanas constitui elemento central para o uso responsável da IA em decisões organizacionais.

2.2 A Inteligência Artificial nas organizações: aplicações e transformação dos processos empresariais

A incorporação da Inteligência Artificial ao ambiente empresarial representa uma dimensão relevante da transformação digital. Inicialmente associada sobretudo à automação de tarefas repetitivas, a tecnologia passou a assumir funções relacionadas à análise de dados, à inovação e ao apoio à tomada de decisão. Davenport e Ronanki (2018) agrupam as aplicações organizacionais da IA em automação de processos, geração de insights cognitivos e interação com clientes e colaboradores. O valor dessas aplicações tende a ser maior, quando sua implementação está vinculada a problemas organizacionais claramente definidos e aos objetivos estratégicos da empresa.

Na área financeira, a IA pode apoiar atividades como análise de crédito, detecção de fraudes, previsão de fluxo de caixa e avaliação de riscos. No marketing, pode contribuir para segmentação, recomendação de produtos e análise do comportamento do consumidor. Kotler e Keller (2019) destacam que as tecnologias digitais ampliam as possibilidades de personalização e de compreensão das necessidades dos clientes. Na logística, algoritmos podem auxiliar na previsão de demanda, no controle de estoques e na otimização de rotas, contribuindo para a eficiência operacional (Brynjolfsson; McAfee, 2014).

Na gestão de pessoas, sistemas inteligentes também podem apoiar processos de recrutamento, avaliação de desempenho e identificação de competências. Tais aplicações, entretanto, exigem atenção especial aos riscos de discriminação algorítmica e ao tratamento de dados pessoais. A IA generativa ampliou essas possibilidades ao permitir a produção de relatórios, sínteses e análises preliminares. Porto, Palmeira e Sena (2026) ressaltam, contudo, que sua implementação deve estar acompanhada de mecanismos de governança, privacidade, ética e responsabilização.

A adoção de IA envolve, ainda, desafios relacionados à infraestrutura tecnológica, à qualificação profissional e à adaptação da cultura organizacional. Raisch e Krakowski (2021) argumentam que automação e ampliação das capacidades humanas são dimensões interdependentes da aplicação da IA na gestão. Desse modo, os resultados organizacionais não decorrem apenas da disponibilidade da tecnologia, mas da capacidade de articulá-la a pessoas, processos e estratégia.

2.3 O processo de tomada de decisão empresarial

A tomada de decisão constitui uma função central da Administração, pois orienta a alocação de recursos e influencia o alcance dos objetivos organizacionais. Segundo Chiavenato (2021), o exercício da administração envolve escolhas contínuas sobre recursos, prioridades e ações, o que torna a qualidade do processo decisório elemento relevante para o desempenho empresarial.

Entre as contribuições clássicas ao estudo do processo decisório destaca-se a teoria da racionalidade limitada de Simon (1979). Para o autor, os gestores não dispõem de capacidade para analisar todas as informações disponíveis nem para antecipar integralmente as consequências de cada alternativa, em razão de limitações cognitivas, escassez de tempo e complexidade ambiental. Nesse contexto, as decisões tendem a buscar soluções satisfatórias, e não necessariamente alternativas ótimas.

A racionalidade limitada torna-se particularmente relevante em ambientes caracterizados por elevado volume e velocidade de produção de dados. A Inteligência Artificial pode reduzir parte dessas restrições ao processar informações, identificar padrões e oferecer suporte analítico. Davenport e Ronanki (2018) observam que aplicações analíticas e cognitivas podem contribuir para a previsão de cenários e a geração de recomendações, fortalecendo decisões orientadas por evidências.

As decisões organizacionais podem ser analisadas nos níveis estratégico, tático e operacional. As decisões estratégicas envolvem direcionamentos de longo prazo e posicionamento competitivo; as táticas traduzem as estratégias em planos e alocação de recursos; e as operacionais estão associadas às atividades rotineiras. Andrade (2025) sustenta que a IA pode apoiar esses diferentes níveis ao fornecer informações e análises compatíveis com distintas necessidades gerenciais.

Apesar dos avanços tecnológicos, a participação humana permanece fundamental no processo decisório. Jarrahi (2018) destaca que a IA pode ampliar a capacidade analítica dos gestores diante da complexidade, enquanto o julgamento humano mantém relevância em situações marcadas por incerteza, ambiguidade e necessidade de interpretação contextual. A integração entre capacidades humanas e sistemas inteligentes, portanto pode ampliar a qualidade da análise sem eliminar a responsabilidade e o julgamento profissional.

2.4 A Inteligência Artificial como ferramenta de apoio à tomada de decisão empresarial

A crescente complexidade do ambiente empresarial intensificou a demanda por mecanismos capazes de converter dados em informações úteis à gestão. Nesse contexto, a Inteligência Artificial pode identificar padrões, produzir previsões e gerar recomendações que subsidiam os gestores. Sua contribuição dialoga com a racionalidade limitada descrita por Simon (1979), pois amplia a capacidade de processamento informacional disponível ao processo decisório, embora não elimine as limitações cognitivas e contextuais inerentes à decisão humana.

Davenport e Ronanki (2018) destacam que a contribuição organizacional da IA ultrapassa a automação de tarefas e inclui a geração de insights para a gestão. Modelos preditivos e análises de cenários podem auxiliar organizações a responder com maior agilidade às mudanças do ambiente competitivo. Andrade (2025) identifica aplicações em decisões financeiras, previsão de demanda, controle de estoques, logística, marketing e gestão de pessoas. Correia, Aguiar e Santos (2025) acrescentam que a integração de informações provenientes de diferentes áreas pode favorecer o acompanhamento de indicadores e a antecipação de tendências.

A análise preditiva constitui uma das aplicações relevantes da IA no apoio ao processo decisório. A partir de dados históricos, algoritmos podem identificar padrões e estimar resultados prováveis, oferecendo subsídios para a avaliação de alternativas. Trunk, Birkel e Hartmann (2020) destacam o potencial da combinação entre inteligência humana e artificial em decisões estratégicas, marcadas por elevado volume de informações e incerteza. A utilidade da tecnologia, nesse sentido, depende tanto da qualidade dos dados, quanto da capacidade humana de interpretar os resultados em seu contexto.

A IA generativa ampliou o conjunto de ferramentas disponíveis aos gestores ao possibilitar a elaboração de relatórios, a síntese de documentos, a organização de informações e a produção de

análises preliminares. Porto, Palmeira e Sena (2026) apontam essas aplicações no contexto das decisões estratégicas organizacionais. Entretanto, conteúdos gerados por esses sistemas requerem verificação humana, uma vez que podem apresentar inconsistências, omissões ou informações descontextualizadas.

A relação entre humanos e sistemas inteligentes, portanto, deve ser definida de acordo com a natureza e o risco da decisão. Shrestha, Ben-Menahem e Von Krogh (2019) identificam diferentes estruturas decisórias, entre elas a delegação à IA, as decisões sequenciais híbridas e as decisões agregadas entre humanos e sistemas inteligentes. A adequação de cada estrutura depende das características da tarefa, do nível de incerteza e das consequências associadas à decisão. Assim, o potencial da IA tende a ser maior, quando sua utilização é complementar ao conhecimento humano e vinculada a mecanismos claros de responsabilidade gerencial.

2.5 Benefícios, limitações e desafios da utilização da Inteligência Artificial na tomada de decisão empresarial

A utilização da Inteligência Artificial pode gerar benefícios relacionados à eficiência operacional, à capacidade analítica e à competitividade. Raisch e Krakowski (2021) destacam que a IA pode assumir funções de automação e, simultaneamente, ampliar capacidades humanas, configurando um paradoxo que exige gestão integrada dessas duas dimensões. A adoção adequada da tecnologia pode, assim, favorecer a adaptação organizacional e o aprimoramento de processos decisórios.

A IA também pode contribuir para reduzir determinadas incertezas ao analisar grandes volumes de dados, identificar padrões e apoiar modelos preditivos. Além disso, pode favorecer a inovação por viabilizar novas formas de personalização de produtos e serviços e de relacionamento com clientes. Barelli e Leme (2024) destacam aplicações relacionadas a sistemas de recomendação, atendimento personalizado e análise comportamental.

Uma das principais limitações, entretanto, refere-se à qualidade dos dados. Informações incompletas, inconsistentes ou enviesadas podem comprometer as recomendações produzidas pelos algoritmos. Porto, Palmeira e Sena (2026) ressaltam a importância da governança de dados para ampliar a segurança e a transparência das aplicações. Soma-se a isso a dificuldade de interpretação de determinados modelos complexos, frequentemente associada ao problema da “caixa-preta”, o que reforça a necessidade de mecanismos de explicabilidade, documentação e auditoria.

Questões éticas e legais também exigem atenção. A utilização de IA em recrutamento, concessão de crédito e análise de consumidores pode reproduzir discriminações presentes nos dados ou produzir usos inadequados de informações pessoais. Por essa razão, a implementação de sistemas de IA deve observar princípios de transparência, segurança, proteção de dados e responsabilização, além das normas legais aplicáveis. Também são necessárias qualificação profissional e adaptação da cultura organizacional para integrar adequadamente pessoas, processos e tecnologia.

Dessa forma, os benefícios associados à Inteligência Artificial dependem das condições de sua incorporação à gestão. Qualidade dos dados, governança, qualificação profissional,

explicabilidade e supervisão humana constituem fatores complementares para reduzir riscos e ampliar o potencial da tecnologia como instrumento de inovação, competitividade e apoio à tomada de decisão empresarial.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, de natureza aplicada, abordagem qualitativa e, quanto aos objetivos, exploratória e descritiva. O estudo foi desenvolvido a partir da análise de publicações relacionadas à Inteligência Artificial (IA) e à sua utilização como instrumento de apoio à tomada de decisão empresarial. Segundo Gil (2019), a pesquisa bibliográfica permite examinar conhecimentos previamente produzidos a partir de materiais publicados, como livros, artigos científicos, dissertações e teses.

O caráter aplicado decorre da orientação do estudo para um problema gerencial concreto: a utilização da IA como apoio às decisões organizacionais. Quanto aos objetivos, a dimensão exploratória busca ampliar a compreensão de um fenômeno tecnológico em rápida evolução, enquanto a dimensão descritiva procura identificar aplicações, benefícios, limitações e desafios associados ao seu uso no ambiente empresarial. Conforme Vergara (2016), a pesquisa exploratória favorece maior familiaridade com o objeto investigado e o aprofundamento do conhecimento sobre o fenômeno estudado.

Adotou-se abordagem qualitativa, porque a investigação está direcionada à interpretação e à comparação das contribuições presentes na literatura, e não à mensuração estatística de variáveis. De acordo com Lakatos e Marconi (2021), essa abordagem possibilita compreender fenômenos a partir de significados, interpretações e relações estabelecidas entre os elementos investigados.

O levantamento bibliográfico contemplou artigos científicos, livros, monografias, dissertações e outras publicações relacionadas ao tema. Foram priorizados estudos recentes, complementados por obras clássicas relevantes para a compreensão da Inteligência Artificial, da Administração e do processo decisório. Também foram consideradas pesquisas nacionais e internacionais relacionadas à transformação digital, à governança da IA, à análise de dados e às aplicações organizacionais.

Após a seleção das publicações, realizou-se leitura exploratória e analítica, seguida de interpretação crítica do conteúdo. As informações foram organizadas nos seguintes eixos temáticos: conceitos e evolução da Inteligência Artificial; aplicações organizacionais; processo de tomada de decisão; benefícios da IA; limitações e desafios; aspectos éticos e governança.

Para a interpretação das informações, adotou-se a análise de conteúdo. Segundo Bardin (2016), essa técnica permite organizar e examinar sistematicamente informações presentes em documentos, favorecendo a identificação de categorias, padrões e significados. No estudo, sua utilização foi direcionada à comparação das contribuições das publicações selecionadas, à identificação de convergências e divergências e à elaboração de uma síntese crítica sobre o uso da IA no apoio à tomada de decisão empresarial.

Como limitações metodológicas, destacam-se o caráter exclusivamente bibliográfico da pesquisa e a ausência de investigação empírica diretamente nas organizações. Além disso, a rápida

evolução da Inteligência Artificial impõe a necessidade de atualização contínua da literatura e limita a estabilidade temporal de algumas conclusões. Ainda assim, a abordagem adotada permite organizar criticamente contribuições, limitações e desafios associados ao uso da IA no processo decisório empresarial.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A literatura consultada indica que a Inteligência Artificial passou a ocupar posição relevante nos processos de transformação digital das organizações, influenciando a coleta de informações, a análise de cenários e o apoio às decisões gerenciais. Em vez de se restringir à automação de tarefas operacionais, as aplicações examinadas também abrangem geração de insights, previsão e apoio analítico. Essa ampliação, contudo, não significa que a tecnologia produza resultados superiores de forma automática, pois seus efeitos dependem das condições organizacionais de implementação.

Há convergência entre os estudos, quanto ao potencial da IA para ampliar a capacidade de processamento e análise de informações. Russell e Norvig (2021) fornecem a base conceitual para compreender sistemas orientados por objetivos; Jarrahi (2018) enfatiza a complementaridade entre capacidade computacional e cognição humana; e Trunk, Birkel e Hartmann (2020) discutem a combinação entre inteligência humana e artificial em decisões estratégicas. Em conjunto, essas contribuições sustentam uma interpretação, segundo a qual a IA deve ser tratada como instrumento de apoio ao gestor, e não como substituta generalizada do julgamento humano.

Outro resultado recorrente refere-se à diversidade de aplicações da IA nas áreas funcionais das organizações. A literatura examinada apresenta usos em atividades financeiras, logísticas, comerciais e de gestão de pessoas. Correia, Aguiar e Santos (2025) destacam a integração de informações de diferentes áreas, como suporte a decisões mais consistentes, enquanto Porto, Palmeira e Sena (2026) mostram que a IA generativa amplia essas possibilidades ao apoiar a elaboração de relatórios, análises e sínteses documentais. A principal implicação gerencial é que o valor da IA depende menos de sua adoção isolada e mais de sua integração aos fluxos de informação e aos processos organizacionais.

Os estudos também convergem, quanto ao potencial da IA para ampliar a capacidade analítica das organizações, especialmente em contextos que envolvem grande volume de dados e necessidade de projeção de cenários. Trunk, Birkel e Hartmann (2020) ressaltam que a combinação entre inteligência humana e artificial pode contribuir para decisões estratégicas sob complexidade e incerteza. Esse achado reforça que a qualidade da decisão não decorre exclusivamente do desempenho do algoritmo, mas da interação entre dados, modelos, conhecimento contextual e julgamento gerencial.

A análise da literatura, entretanto, evidencia limites importantes. A qualidade das informações utilizadas pelos algoritmos constitui um dos principais condicionantes do desempenho dos sistemas. Barelli e Leme (2024) observam que padrões presentes nas bases de dados podem ser reproduzidos pelos sistemas inteligentes, comprometendo os resultados, quando os dados são inadequados ou enviesados. Consequentemente, a eficiência da IA está vinculada a mecanismos de governança capazes de assegurar qualidade, rastreabilidade e confiabilidade dos dados.

As implicações éticas constituem outro eixo recorrente. Aplicações em recrutamento, análise de crédito e definição de estratégias comerciais podem afetar indivíduos e grupos, exigindo políticas de transparência, responsabilização e proteção de informações. Porto, Palmeira e Sena (2026) ressaltam a importância da governança da IA para legitimar sua utilização nas organizações. Assim, o desenvolvimento tecnológico precisa ser acompanhado por estruturas institucionais capazes de estabelecer limites, responsabilidades e procedimentos de controle.

À luz do problema de pesquisa, a literatura permite concluir que a Inteligência Artificial pode apoiar a tomada de decisão empresarial, quando integrada de maneira planejada aos processos e à estratégia organizacional. Shrestha, Ben-Menahem e Von Krogh (2019) demonstram que diferentes combinações entre decisões humanas e sistemas de IA podem ser adotadas, conforme as características da situação, enquanto Jarrahi (2018) evidencia a complementaridade entre capacidade computacional e julgamento humano. Portanto, a contribuição da IA está condicionada à definição adequada de papéis, responsabilidades e níveis de supervisão.

A comparação entre os estudos evidencia, ainda, que o potencial estratégico da IA depende do equilíbrio entre automação e ampliação das capacidades humanas. Raisch e Krakowski (2021) tratam essas dimensões como interdependentes, e Trunk, Birkel e Hartmann (2020) ressaltam a relevância da combinação entre inteligência humana e artificial em decisões complexas. Desse modo, uma implementação bem-sucedida requer alinhamento entre tecnologia, estrutura organizacional, qualificação profissional e participação humana no processo decisório.

Os resultados também apontam lacunas para investigações futuras. Embora a literatura tenha avançado na discussão conceitual e nas aplicações organizacionais da Inteligência Artificial, permanecem relevantes estudos empíricos que acompanhem sua implementação em empresas de diferentes portes e setores. Pesquisas futuras poderão examinar, com dados de campo, os efeitos da IA sobre desempenho organizacional, cultura empresarial, comportamento dos gestores, qualidade das decisões e competências profissionais exigidas em ambientes orientados por dados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O avanço da Inteligência Artificial constitui uma das transformações relevantes da gestão organizacional contemporânea. A digitalização dos processos empresariais, associada à expansão da capacidade computacional e da disponibilidade de dados, ampliou o uso da tecnologia para além da automação operacional, incorporando-a a atividades de análise e apoio à tomada de decisão. Nesse contexto, este estudo analisou de que maneira a IA pode apoiar decisões empresariais, considerando aplicações, benefícios, limitações e desafios presentes na literatura consultada.

A revisão realizada permitiu atender ao objetivo geral ao evidenciar que a Inteligência Artificial pode ampliar a capacidade das organizações de processar dados, identificar padrões, produzir análises e gerar subsídios para o processo decisório. Os objetivos específicos também foram contemplados mediante a discussão dos fundamentos da IA, de suas aplicações organizacionais e dos fatores que condicionam sua utilização como instrumento de apoio à gestão.

Em resposta ao problema de pesquisa, conclui-se que a contribuição da Inteligência Artificial para a tomada de decisão empresarial depende da combinação entre capacidade tecnológica, qualidade dos dados e conhecimento humano. Jarrahi (2018) e Shrestha, Ben-Menahem e Von

Krogh (2019) reforçam a importância da complementaridade entre sistemas inteligentes e participação humana, especialmente em decisões que envolvem incerteza, ambiguidade ou consequências relevantes para a organização e seus públicos.

A adoção da IA deve, portanto, ser compreendida como parte de um processo mais amplo de transformação organizacional. Sua implementação exige infraestrutura adequada, governança de dados, segurança da informação, qualificação profissional e cultura orientada por dados. Os benefícios proporcionados pela tecnologia dependem não apenas da sofisticação dos algoritmos, mas também da forma como estes são integrados aos processos administrativos, às responsabilidades decisórias e aos objetivos estratégicos da organização.

A revisão também identificou desafios relacionados à transparência algorítmica, à qualidade das bases de dados, à privacidade das informações, aos vieses, à responsabilização por decisões automatizadas e à conformidade jurídica. Esses aspectos demonstram que o avanço tecnológico precisa ser acompanhado por mecanismos de governança, controle e supervisão capazes de promover uma utilização ética e responsável da Inteligência Artificial no ambiente empresarial.

Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui ao organizar conhecimentos sobre a aplicação da Inteligência Artificial na Administração e ao relacionar dimensões tecnológicas, humanas e organizacionais do processo decisório. A literatura analisada indica que a interação entre tecnologia e conhecimento humano ocupa posição central na gestão contemporânea, reforçando a pertinência de abordagens interdisciplinares que articulem Administração, Ciência de Dados, Tecnologia da Informação e Governança Corporativa.

Sob a perspectiva gerencial, o trabalho evidencia que a IA pode constituir um recurso relevante, quando sua adoção é planejada, eticamente orientada e alinhada aos objetivos estratégicos. Mais do que automatizar atividades, a tecnologia pode oferecer suporte analítico, favorecer a inovação e contribuir para a eficiência dos processos, desde que seus resultados sejam interpretados criticamente e submetidos a mecanismos adequados de governança e supervisão.

As conclusões devem ser interpretadas à luz das limitações da pesquisa. O estudo foi desenvolvido exclusivamente por meio de revisão bibliográfica e não contemplou investigação empírica em organizações que utilizam Inteligência Artificial em seus processos de gestão. Além disso, a metodologia apresentada não permite generalizações estatísticas, e a rápida evolução tecnológica pode tornar parte das evidências circunstancial, em períodos relativamente curtos.

Recomenda-se que pesquisas futuras desenvolvam estudos de campo em empresas de diferentes portes e segmentos econômicos, examinando a implementação da Inteligência Artificial em situações reais de tomada de decisão. Também se mostra pertinente aprofundar investigações sobre governança da IA, impactos da IA generativa na Administração, formação de competências gerenciais, explicabilidade de modelos, vieses algorítmicos e responsabilização. Estudos longitudinais e comparativos podem ampliar a compreensão sobre os efeitos organizacionais da tecnologia e oferecer evidências mais robustas para sua adoção responsável.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Victor Vinicius Pereira. **A inteligência artificial e a tomada de decisão nas organizações**: potenciais, limitações e implicações éticas em uma revisão de literatura. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARELLI, Alexandre Antônio; LEME, Ricardo Roberto. Impacto da inteligência artificial na transformação digital das empresas: remodelando processos, negócios e tomadas de decisões. **Brazilian Journal of Technology**, Curitiba, v. 7, n. 4, e73942, 2024. DOI: 10.38152/bjtv7n4-004.

BRYNJOLFSSON, Erik; MCAFEE, Andrew. **The second machine age**: work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. New York: W. W. Norton & Company, 2014.

BRYNJOLFSSON, Erik; MCAFEE, Andrew. **Machine, platform, crowd**: harnessing our digital future. New York: W. W. Norton & Company, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 10. ed. Barueri: Atlas, 2021.

CORREIA, Alice Baraúna; AGUIAR, Cristian Max Santos de; SANTOS, Maria Clara de Barros dos. **O papel da Inteligência Artificial como ferramenta auxiliar na gestão empresarial**: desafios, benefícios e limitações. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Católica do Salvador, Salvador, 2025.

DAVENPORT, Thomas H.; RONANKI, Rajeev. Artificial intelligence for the real world. **Harvard Business Review**, Boston, v. 96, n. 1, p. 108–116, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

JARRAHI, Mohammad Hossein. Artificial intelligence and the future of work: human-AI symbiosis in organizational decision making. **Business Horizons**, v. 61, n. 4, p. 577–586, 2018. DOI: 10.1016/j.bushor.2018.03.007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

PORTO, Karollayne Silva; PALMEIRA, Anna Beatriz Vieira; SENA, Thiago Rios. Uso da Inteligência Artificial Generativa na tomada de decisões estratégicas organizacionais. **Revista Controladoria e Gestão**, v. 7, n. 1, p. 1586–1607, 2026. DOI: 10.5281/zenodo.18095658.

RAISCH, Sebastian; KRAKOWSKI, Sebastian. Artificial intelligence and management: the automation-augmentation paradox. **Academy of Management Review**, v. 46, n. 1, p. 192–210, 2021. DOI: 10.5465/amr.2018.0072.

RUSSELL, Stuart; NORVIG, Peter. **Artificial intelligence**: a modern approach. 4. ed. Hoboken: Pearson, 2021.

SHRESTHA, Yash Raj; BEN-MENAHEM, Shiko M.; VON KROGH, Georg. Organizational decision-making structures in the age of artificial intelligence. **California Management Review**, v. 61, n. 4, p. 66–83, 2019. DOI: 10.1177/0008125619862257.

SIMON, Herbert A. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979.

TRUNK, Anna; BIRKEL, Hendrik; HARTMANN, Evi. On the current state of combining human and artificial intelligence for strategic organizational decision making. **Business Research**, v. 13, p. 875–919, 2020. DOI: 10.1007/s40685-020-00133-x.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

A Contribuição da Padronização de Rotinas Administrativas para a Eficiência da Gestão Organizacional

Gabriella Victoria de Brito Oliveira[1], Graduanda em Administração do Centro Universitário da Alta Paulista - UniFadap, Brasil, ogabriella2025@gmail.com;

José Carlos de Andrade[1], Graduando em Administração do Centro Universitário da Alta Paulista - UniFadap, Brasil, andradetupa230@gmail.com;

Nicoli Carolini de Lázari Hatano[2], Professora Doutora em Ciências do Centro Universitário da Alta Paulista - UniFadap, Brasil, nicoli.hatano@fadap.br, https://orcid.org/0000-0002-4185-4710

RESUMO

Objetivo - Este trabalho teve como objetivo analisar a contribuição da padronização de rotinas administrativas para a eficiência da gestão organizacional. **Metodologia** - Foi realizada uma pesquisa bibliográfica, fundamentada em livros, artigos científicos e obras da área de Administração e Organização, Sistemas e Métodos (OSM), complementada pela análise comparativa de estudos de caso apresentados na literatura. **Originalidade/relevância** - O estudo reúne e sistematiza conhecimentos sobre as principais ferramentas de padronização administrativa, evidenciando sua aplicação como estratégia para aprimorar a eficiência dos processos organizacionais e apoiar a gestão. **Resultados** - Os resultados evidenciaram que a ausência de processos formalizados favorece a ocorrência de retrabalho, falhas operacionais, dependência do conhecimento individual e dificuldades no controle das atividades. Em contrapartida, verificou-se que a utilização de ferramentas como fluxogramas, manuais administrativos, formulários, organogramas, cronogramas e procedimentos operacionais padronizados contribui para a organização dos processos, maior integração entre os colaboradores e apoio à tomada de decisão. **Contribuições teóricas/metodológicas** – O estudo amplia a compreensão sobre a importância da padronização de rotinas administrativas, reunindo evidências da literatura acerca das principais ferramentas de OSM e de seus impactos na eficiência dos processos organizacionais. **Contribuições sociais e ambientais** - A adoção de práticas padronizadas pode favorecer a melhoria da qualidade dos serviços, o uso mais eficiente dos recursos organizacionais, a redução de desperdícios e retrabalhos e a promoção de ambientes de trabalho mais organizados e produtivos, contribuindo para uma gestão mais sustentável.

Palavras-chave: padronização; eficiência Organizacional; rotinas administrativas.

The Contribution of Standardizing Administrative Routines to Organizational

SUMMARY

Objective - This study aimed to analyze the contribution of standardizing administrative routines to the efficiency of organizational management. **Methodology -** A literature review was conducted, based on books, scientific articles, and works in the field of Administration and Organization, Systems and Methods (OSM), complemented by a comparative analysis of case studies presented in the literature. **Originality/relevance -** The study gathers and systematizes knowledge about the main administrative standardization tools, highlighting their application as a strategy to improve the efficiency of organizational processes and support management**. Results -** The results showed that the absence of formalized processes favors the occurrence of rework, operational failures, reliance on individual knowledge, and difficulties in controlling activities. On the other hand, it was found that the use of tools such as flowcharts, administrative manuals, forms, organizational charts, schedules, and standardized operating procedures contributes to process organization, greater integration among employees, and support for decision-making. **Theoretical/methodological contributions –** The study broadens the understanding of the importance of standardizing administrative routines, gathering evidence from the literature about the main OSM tools and their impacts on the efficiency of organizational processes. **Social and Environmental Contributions -** Adopting standardized practices can help improve service quality, make better use of organizational resources, reduce waste and

rework, and promote more organized and productive work environments, contributing to more sustainable management.

Keywords: standardization; organizational Efficiency; administrative Routines.

1 INTRODUÇÃO

No atual cenário empresarial, marcado pela competitividade e pela constante busca por eficiência, as organizações enfrentam o desafio de fazer mais com menos: reduzir erros, otimizar o tempo de suas equipes e garantir que os processos internos funcionem de forma consistente, independentemente de quem os executa. Nesse contexto, a padronização de rotinas administrativas surge como uma estratégia simples, mas de grande impacto para a gestão organizacional.

A ideia de padronizar processos não é nova. Desde o início do século XX, Frederick Winslow Taylor já demonstrava, por meio da Administração Científica, que a definição de métodos claros e padronizados de trabalho era capaz de aumentar a eficiência produtiva, reduzir desperdícios e tornar os processos mais previsíveis. O que Taylor identificou nas indústrias daquela época permanece atual: quando cada pessoa realiza uma mesma atividade de um jeito diferente, o resultado é variabilidade, retrabalho e perda de controle por parte da organização (CHIAVENATO, 2021).

Apesar disso, algumas empresas, especialmente as de pequeno e médio porte, ainda operam sem processos formalmente definidos. As atividades dependem da memória ou do modo particular de trabalhar de cada colaborador, os acordos são feitos de forma verbal, e as informações ficam centralizadas em poucas pessoas. Esse cenário, como demonstrado ao longo deste trabalho, é propício para erros, prejuízos e dificuldades de crescimento.

Este trabalho tem como objetivo analisar a contribuição da padronização de rotinas administrativas para a eficiência da gestão organizacional. Para alcançar esse objetivo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica da área de Administração e de Organização, Sistemas e Métodos, que fundamentam os principais conceitos e ferramentas relacionados à padronização.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui para ampliar as discussões sobre a aplicação de ferramentas administrativas voltadas à melhoria e controle organizacional. Já do ponto de vista prático, o trabalho busca demonstrar que instrumentos podem ser aplicados de maneira acessível em diferentes contextos empresariais, auxiliando na redução de erros, na otimização do tempo e na melhoria da gestão.

Além disso, o estudo também se justifica pela necessidade de disseminar conhecimentos relacionados à estruturação de processos organizacionais, evidenciando que a padronização não deve ser compreendida como excesso de burocracia, mas como uma ferramenta estratégica capaz de proporcionar maior controle, eficiência e sustentabilidade às organizações.

O trabalho está organizado da seguinte forma: a revisão da literatura apresenta os conceitos teóricos sobre padronização e as principais ferramentas disponíveis; os procedimentos metodológicos descrevem o caminho percorrido para a realização da pesquisa; a seção de discussão dos resultados apresenta instrumentos discutidos na literatura; e, por fim, as conclusões retomam os principais achados e reforçam a importância da padronização para a gestão organizacional.

2 REVISÃO DA LITERATURA SOBRE PADRONIZAÇÃO

Para compreender o conceito de padronização no contexto organizacional, é necessário retomar os fundamentos da Administração Científica, especialmente as contribuições de Frederick Winslow Taylor. Taylor foi pioneiro ao desenvolver estudos de tempos e movimentos, analisando sistematicamente as rotinas de trabalho com o objetivo de aumentar a eficiência produtiva. Entre suas principais contribuições está a padronização dos processos, que consiste em definir a melhor forma de executar cada atividade, reduzindo erros, desperdícios e variações nas tarefas. Seus estudos de tempo e movimento permitiram identificar métodos mais eficientes de trabalho, servindo de base para a criação de procedimentos padronizados (CHIAVENATO,2021).

Taylor propôs a consolidação das melhores práticas individuais em um único método padronizado, retirando a subjetividade da execução das tarefas e estabelecendo procedimentos definidos. Esse processo deu origem à chamada Organização Racional do Trabalho (ORT). Segundo CHIAVENATO (2021) e MAXIMIANO (2000), a ORT se fundamenta nos seguintes aspectos:

1. Análise do trabalho e do estudo dos tempos e movimentos.
2. Estudo da fadiga humana.
3. Divisão do trabalho e especialização do operário.
4. Desenho de cargos e de tarefas.
5. Incentivos salariais e prêmios de produção.
6. Conceito de homo economicus.
7. Condições ambientais de trabalho, como iluminação, conforto etc.
8. Padronização de métodos e de máquinas.

Com os fundamentos da ORT, foi possível compreender movimentos que eram úteis e outros que podiam ser descartados ou aprimorados para garantir maior eficiência e diminuição de tempo em que a tarefa era feita, padronizando assim a forma de trabalho e um tempo médio gasto em cada atividade.

Atualmente, após uma a evolução histórica do campo da administração, a padronização de processos administrativos tem sido abordada como um mecanismo relevante para aumentar a eficiência organizacional, reduzir falhas operacionais e facilitar a gestão do conhecimento nas organizações. Estudos recentes, como Abubakre, Fayoumi e Eleburuike (2021) e Rocha e Oliveira (2024), destacam que a formalização e a definição de rotinas contribuem para a melhoria da qualidade das atividades, maior previsibilidade dos processos e apoio à tomada de decisão, especialmente em ambientes organizacionais marcados pela complexidade e necessidade de agilidade operacional.

Além disso, a padronização também tem sido associada à melhoria da comunicação interna e à redução da dependência de conhecimentos exclusivamente individuais, favorecendo a continuidade das atividades organizacionais.

Vale ressaltar que a padronização, quando aplicada de forma excessiva, pode gerar burocracia e rigidez nos processos administrativos, limitando a flexibilidade organizacional. Entretanto, o objetivo da padronização não é eliminar a autonomia dos colaboradores, mas

estabelecer diretrizes claras para atividades que exigem maior controle e uniformidade, especialmente em processos operacionais. A ausência dessa definição pode ocasionar falhas de comunicação, retrabalho, conflitos e inconsistências na execução das tarefas (OLIVEIRA, 2013).

Nesse sentido, torna-se fundamental que os processos padronizados sejam devidamente comunicados aos colaboradores, apresentando linguagem clara, acessível e de fácil compreensão. Além disso, é importante que essas informações estejam formalmente registradas em documentos físicos ou digitais, permitindo consultas sempre que necessário. Essa prática contribui tanto para o treinamento e integração de novos colaboradores, quanto para o suporte às atividades desempenhadas pelos funcionários mais experientes (BERNARDELLI, 2020).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica, método que consiste na busca e análise de materiais já publicados, como livros, artigos científicos e outras produções acadêmicas, com o objetivo de construir um embasamento teórico sólido sobre o tema estudado.

A escolha por esse tipo de pesquisa se justifica pela natureza do trabalho, que buscou, a partir da literatura disponível, compreender e apresentar os conceitos relacionados à padronização de processos e rotinas administrativas, demonstrando sua importância para o bom funcionamento das organizações.

Para a construção do referencial teórico, foram utilizadas obras de autores reconhecidos na área de Administração, com destaque para os conceitos desenvolvidos por Frederick Winslow Taylor sobre a Organização Racional do Trabalho, base histórica da padronização nas empresas. Além disso, foram consultadas obras voltadas à área de Organização, Sistemas e Métodos, que abordam as principais ferramentas utilizadas para padronizar processos, como fluxogramas, organogramas, manuais, formulários, cronogramas e o Gráfico de Gantt. Foi elaborado um quadro síntese indicando esses instrumentos.

Complementando a pesquisa bibliográfica, foram analisados artigos científicos publicados em periódicos acadêmicos. A seleção desses casos teve como critério principal a diversidade de setores, buscando demonstrar que os problemas causados pela ausência de padronização não se limitam a um tipo específico de empresa ou segmento de mercado.

A análise seguiu uma abordagem qualitativa, na qual os dados não foram tratados de forma numérica, mas sim interpretados e comparados com o objetivo de identificar padrões, semelhanças e diferenças entre os dois contextos organizacionais. Essa abordagem permitiu relacionar os problemas práticos enfrentados pelas empresas com os conceitos teóricos apresentados ao longo do trabalho, tornando possível uma reflexão mais completa sobre os benefícios da padronização.

Além disso, realizou-se uma síntese comparativa dos estudos analisados, possibilitando a elaboração de uma figura síntese, contendo as principais etapas recomendadas pela literatura para a implementação da padronização organizacional nas empresas. Essa sistematização teve como objetivo facilitar a compreensão dos conceitos abordados e demonstrar, de forma integrada, como a padronização pode contribuir para a melhoria dos processos organizacionais, bem como

apresentar as etapas geralmente seguidas por organizações que buscam estruturar e padronizar suas atividades.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS: ANÁLISE DA LITERATURA SOBRE PADRONIZAÇÃO DAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS

Neste tópico são discutidas as principais ferramentas de padronização identificadas na literatura. A proposta desta seção é relacionar os conceitos teóricos apresentados anteriormente com aplicações práticas da padronização, em diferentes contextos organizacionais, evidenciando suas contribuições para a eficiência da gestão organizacional.

Além disso, apresenta-se um quadro-síntese comparativo dos estudos analisados e um modelo representativo das etapas da padronização de processos organizacionais, elaborado com base na literatura revisada.

A literatura sobre Organização, Sistemas e Métodos (OSM) apresenta diferentes ferramentas utilizadas para auxiliar a padronização das rotinas organizacionais. Essas ferramentas têm como objetivo reduzir falhas operacionais, melhorar a comunicação interna, facilitar o controle das atividades e tornar os processos mais previsíveis e eficientes.

Entre as principais ferramentas identificadas na literatura destacam-se os fluxogramas, formulários, organogramas, manuais administrativos, cronogramas e o Gráfico de Gantt, cada uma desempenhando funções específicas dentro da estrutura organizacional. Assim, há diversas formas, atualmente, em que se pode dar início à padronização dentro das organizações, ficando a critério das mesmas decidirem quais ferramentas utilizar (OLIVEIRA, 2013; BERNARDELLI, 2020).

4.1 Ferramentas de padronização identificadas na literatura

4.1.1 Fluxograma

Este elemento gráfico envolve elementos visuais que demonstram de forma clara e objetiva o fluxo e etapas que devem ser seguidos para alcançar o objetivo final. Podem ser criados manualmente ou com utilização de softwares.

Com ele é possível identificar sequências de atividades e possíveis falhas, ou seja, se o objetivo da organização é padronizar uma atividade operacional, por exemplo, essa é uma das ferramentas que podem ser utilizadas para demonstrar o passo a passo que deve ser seguido, auxiliando os colaboradores para não esquecerem nenhuma etapa. Há alguns tipos de fluxograma que a empresa pode adotar, de acordo com sua necessidade, como linear, funcional ou em blocos (BERNARRDELLI, 2020).

4.1.2 Formulários

Formulários são normalmente questões pré-impressas com perguntas fixas que auxiliam e facilitam a coleta de dados tanto internas, quanto externas à empresa. Ele pode ser elaborado desde formatos mais simples como em Word, ou utilizar softwares desenvolvidos especialmente para isso ou também programas on-line que facilitam e criação dele.

Para sua elaboração deve se analisar quais são as necessidades que a empresa busca atender com o formulário, realizar o desenho prévio de como ficará o mesmo e por fim, avaliar qual a melhor forma de disseminá-lo. (LATLAS, 2011).

4.1.3 Organograma

O organograma diz respeito à demonstração de níveis hierárquicos dentro da organização, facilitando a identificação de quem se reporta a quem, quantos subordinados cada chefe possui, bem como possíveis falhas que podem ser ajustadas mais facilmente, se já houver essas informações bem definidas (BERNARDELLI, 2020).

Existem quatro tipos de organogramas, sendo eles:

- Organograma em linha
- Organograma de assessoria
- Organograma funcional
- Organograma matricial

4.1.4 Manualização

Relaciona-se com a utilização de manuais que descrevem todas as atividades da empresa, suas políticas e normas de condutas, que geralmente se dividem por departamentos, mas que também pode haver um com informações gerais. Varia de empresa para empresa a forma como dissemina essas informações, há algumas em que cada funcionário, assim que ingressa, recebe o seu, além dos que ficam disponíveis para consulta dentro da organização.

Geralmente, empresas de médio e pequeno porte costumam adotar essa ferramenta.

Há algumas questões que devem ser analisadas antes da elaboração dos manuais, sendo eles, em qual o setor será implantado, quais são as suas necessidades e deveres das atividades, definir o conteúdo, o que se deve tomar cuidado também, para que não fique muito extenso e de difícil compreensão, mas que também não fique muito vago para deixar dúvidas e, por fim, a sua elaboração e disponibilização aos colaboradores.

Segundo Latlas (2011), há sete componentes básicos que devem conter nos manuais, que facilitam sua compreensão e visualização, sendo eles descritos abaixo:

- Sumário
- Apresentação
- Instruções
- Conteúdo em si
- Apêndice
- Glossário
- Bibliografia

Há também seis tipos de manuais organizacionais segundo Latlas (2011), sendo eles:

- Manual de política e diretrizes
- Manual de normas e procedimentos

- Manual de organização
- Manual de instruções especializadas
- Manual do empregado
- Manual de finalidade múltipla.

4.1.5 Cronograma e Gráfico de Gant

Está voltado para a criação de tabelas para realizar o acompanhamento de tarefas, no qual demonstra quais são as atividades a serem realizadas, quando já foram iniciadas e qual o prazo final. Auxilia no controle das atividades, permitindo melhor visualização.

Já o gráfico de Gant é uma ferramenta criada para acompanhar melhor o cronograma, permite fácil visualização e mostra o andamento dos projetos, bem como quais atividades devem ser finalizadas para dar início as novas tarefas e quais possuem interdependência. (BERNARDELLI, 2020).

4.1.6 Importância da padronização para a gestão organizacional

Diante de tudo o que foi apresentado, torna-se evidente que a padronização não é apenas um conjunto de ferramentas técnicas, mas sim um elemento estratégico fundamental para o bom funcionamento das organizações. Desde as contribuições pioneiras de Taylor com a Organização Racional do Trabalho, já se reconhecia que a ausência de métodos definidos gerava variabilidade, desperdício e ineficiência nos processos produtivos.

Ao padronizar as rotinas administrativas e operacionais, a organização passa a contar com processos mais previsíveis, controláveis e passíveis de melhoria contínua. As ferramentas apresentadas ao longo deste trabalho como fluxogramas, formulários, organogramas, manuais, cronogramas e o Gráfico de Gantt são instrumentos que, quando utilizados de forma integrada, viabilizam essa padronização de maneira clara e acessível a todos os colaboradores.

Portanto, investir na padronização de rotinas administrativas é investir na própria sustentabilidade da organização, criando um ambiente mais organizado, eficiente e preparado para crescer com consistência.

Com o objetivo de identificar as principais ferramentas de padronização utilizadas na gestão de processos, foram analisadas obras de referência da área. O Quadro 1 apresenta as ferramentas abordadas em cada publicação, evidenciando aquelas com maior recorrência na literatura.

Quadro 1- Ferramentas de padronização identificadas nas obras de referência.

Ferramentas	Latlas (2011)	OSM e o design organizacional Bernardelli (2020)	Qualidade total: padronização de empresas Falconi (2014)	Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia Falconi (2013)
Organograma	X			
Fluxograma	X		X	X
Manuais	X			
Cronograma		X		

Ferramentas	Latlas (2011)	OSM e o design organizacional Bernardelli (2020)	Qualidade total: padronização de empresas Falconi (2014)	Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia Falconi (2013)
Gráfico de Gantt		X		
Layout	X			
Formulários	X			

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.2 Evidências empíricas da aplicação das ferramentas de padronização

Um dos estudos analisados na literatura, de Pacheco et al. (2025) abordou uma distribuidora independente do setor de moda, que atuava com vendas por consignação. O estudo identificou problemas relacionados à ausência de padronização, nos processos de devolução de mercadorias, à informalidade dos acordos comerciais e à centralização excessiva das atividades na figura da gestora, fatores que geravam falhas operacionais, retrabalho e dificuldades de controle.

Como proposta de melhoria, o estudo destacou a importância da manualização e da formalização dos processos, por meio da criação de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), fluxogramas das etapas operacionais e de um manual voltado às revendedoras, contendo orientações sobre o funcionamento do modelo de consignação, responsabilidades e rotinas do processo. Segundo a literatura, essas ferramentas contribuem para maior organização, padronização e controle das atividades empresariais.

Outro estudo analisado na literatura, desenvolvido por Maçaneiro, Catczu e Korchaque (2012), abordou uma concessionária do setor automobilístico e identificou problemas relacionados à ausência de padronização, no processo de finalização das vendas de veículos. Segundo os autores, a falta de procedimentos documentados e de um roteiro operacional claro ocasionava erros no preenchimento de documentos, falhas no registro de informações e retrabalho entre os setores da empresa.

Como proposta de melhoria, o estudo destacou a elaboração de um manual administrativo contendo as etapas do processo de venda e as orientações necessárias para a correta finalização dos contratos. De acordo com os autores, a manualização contribui para a padronização das atividades, redução de erros operacionais e apoio ao treinamento e consulta dos colaboradores.

Apesar das diferenças entre os contextos organizacionais, os dois estudos apontam que a falta de processos formalizados favorece a ocorrência de erros, retrabalho e falhas operacionais. Em ambos os casos, a literatura destaca a manualização e a documentação das atividades como estratégias importantes para melhorar a organização, padronizar as rotinas e apoiar os colaboradores na execução das tarefas. O quadro 2 sintetiza essa comparação.

Assim, os estudos reforçam que ferramentas como manuais administrativos, procedimentos operacionais e fluxogramas podem contribuir para maior eficiência operacional, redução de falhas e melhoria do controle organizacional, independentemente do porte ou do setor da empresa.

Quadro 2 – Comparativo dos dois estudos de caso.

	Distribuidora de Moda	Concessionária Automobilística
Setor	Moda / Consignação	Automobilístico / Vendas
Porte	Micro/pequena empresa	Médio porte
Problema central	Falta de padronização	Falta de padronização
Manifestação do problema	Acordos informais, perda de mercadorias, gestão centralizada.	Erros na finalização de contratos, falhas documentais, retrabalho
Impacto	Prejuízo financeiro e sobrecarga administrativa	Atrasos no faturamento e ineficiência operacional
Solução proposta	POPs, Termo de Responsabilidade, Manual da Empreendedora, KPIs	Manual administrativo com roteiro do processo de venda
Resultado esperado	Redução de inadimplência, descentralização e controle	Redução de erros, otimização do tempo e maior eficiência

Fonte: Elaborado pelos autores (2026), com base em Pacheco et al. (2025) e Maçaneiro, Catczu e Korchaque (2012).

A partir das contribuições identificadas, nos estudos analisados, elaborou-se uma figura síntese com as principais etapas recomendadas, discutidas na literatura, para implantação da padronização organizacional. Exemplo: Identificação dos problemas operacionais, Mapeamento dos processos principais do negócio, representação por meio de fluxograma, elaboração de manuais e procedimentos, treinamento dos colaboradores e controle dos processos.

Figura 1 – Etapas para implementação da padronização de rotinas administrativas nas organizações.



Fonte: Elaborada pelos autores com base em Chiavenato (2021) e Oliveira (2013), com auxílio do ChatGPT (OpenAI, 2026).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das análises realizadas ao longo deste trabalho, foi possível compreender de forma clara que a padronização de rotinas administrativas exerce um papel fundamental na melhoria da eficiência e da organização nas empresas. Ao retomar o objetivo central da pesquisa: analisar como a padronização contribui para a gestão organizacional, observa-se que ele foi plenamente atingido, tanto por meio do referencial teórico, quanto pela análise dos estudos de caso.

Os conceitos apresentados demonstraram que a padronização não se limita à criação de normas, mas envolve a estruturação lógica dos processos, tornando-os mais claros, previsíveis e controláveis. Ferramentas como fluxogramas, manuais, formulários, organogramas e cronogramas mostraram-se essenciais para garantir que as atividades sejam executadas de forma uniforme, reduzindo falhas, retrabalho e desperdícios.

A análise de casos aplicados da literatura reforçou a teoria: a ausência de padronização gera desorganização, dependência excessiva de indivíduos, falhas operacionais e prejuízos. Mesmo em contextos distintos, a falta de processos definidos e documentados, gera problemas. Por outro lado, soluções propostas evidenciaram que a implementação de práticas padronizadas é capaz de melhorar significativamente o desempenho organizacional, tornando os processos mais eficientes e sustentáveis.

Além disso, verificou-se que a padronização contribui diretamente para a disseminação do conhecimento dentro da empresa, facilitando o treinamento de novos colaboradores, reduzindo a curva de aprendizagem e promovendo maior autonomia operacional. Também permite que a gestão deixe de atuar de forma reativa, focada na resolução de problemas, e passe a atuar de maneira estratégica, direcionando esforços para o crescimento e a melhoria contínua.

Para que a padronização de rotinas administrativas seja implementada de maneira eficiente, é necessário seguir algumas etapas importantes. Inicialmente, deve ser realizado o levantamento e mapeamento dos processos existentes na empresa, identificando como as atividades são executadas e quais dificuldades estão presentes. Em seguida, é feita a análise das falhas e das oportunidades de melhoria, permitindo a definição de procedimentos mais adequados para a organização. Após essa etapa, são desenvolvidos documentos e ferramentas de apoio, como manuais, fluxogramas e instruções de trabalho, que auxiliam na execução padronizada das atividades. Também é necessário realizar treinamentos com os colaboradores, garantindo que todos compreendam os procedimentos definidos. Por fim, torna-se fundamental acompanhar continuamente os processos padronizados, realizando ajustes e melhorias sempre que necessário.

Como limitações deste estudo, destaca-se o fato de a pesquisa ter sido desenvolvida principalmente com base em revisão bibliográfica e análise de estudos já existentes, sem a realização de uma aplicação prática em uma empresa específica. Além disso, o trabalho concentrou-se em uma abordagem mais geral sobre padronização administrativa, não aprofundando ferramentas tecnológicas e sistemas automatizados utilizados atualmente nas organizações. Dessa forma, para estudos futuros, sugere-se a realização de pesquisas de campo que permitam analisar na prática os resultados da implementação da padronização em empresas reais. Também podem ser desenvolvidos estudos voltados à relação entre padronização, tecnologia e automação de

processos administrativos, bem como pesquisas relacionadas aos impactos da padronização na cultura organizacional e no desempenho dos colaboradores.

Por fim, conclui-se que a padronização deve ser encarada como uma ferramenta estratégica e acessível, especialmente para empresas de pequeno e médio porte, que muitas vezes enfrentam limitações de recursos, mas podem obter grandes ganhos organizacionais com a estruturação de seus processos. Portanto, investir na padronização de rotinas administrativas não é apenas uma questão de organização interna, mas sim um passo essencial para garantir competitividade, eficiência e crescimento sustentável no ambiente empresarial.

REFERÊNCIAS

ABUBAKRE, Mumin; FAYOUMI, Amjad; ELEBURUIKE, Ismail. Implementing process improvement initiative: the role of visualisation and standardisation methods. **Business Process Management Journal,** v. 27, n. 3, p. 965-986, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2020-0474. Acesso em: 14 maio 2026.

BERNARDELLI, J. C. **OSM e o design organizacional.** São Paulo: Contentus, 2020. E-book.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Qualidade total:** padronização de empresas. 2. ed. Nova Lima, MG: Falconi, 2014. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 07 jun 2026.

CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração:** abordagens prescritivas e normativas. v. 1. 8. ed. Barueri - SP: Atlas, 2021.

FALCONI, Vicente. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia.** 9. ed. Nova Lima, MG: Falconi, 2013. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 07 jun 2026.

LATAS, Maria Virginia (org.). **OSM:** uma visão contemporânea. 1. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2010. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 07 jun 2026.COMTEMPORÂNEA.

MAÇANEIRO, M. B.; CATCZU, T. S.; KORCHAQUE, E. de L. Assessoria Executiva na Padronização e Organização de Processos Administrativos. **Revista de Gestão e Secretariado,** [S. l.], v. 3, n. 1, p. 109–133, 2012. DOI: 10.7769/gesec.v3i1.88. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/88. Acesso em: 4 set. 2025.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração.** São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Organização, sistemas e métodos:** uma abordagem gerencial. São Paulo: Atlas, 2013.

PACHECO, Camila Dias da Silva; DUARTE, Presley da Silva; ROBERTO, José Carlos Alves; PINTO JUNIOR, José Roberto Lira. Padronização de processos e automação de gestão como Ferramentas para superar fragilidades operacionais: um estudo de caso na distribuidora independente do setor de Moda. **INTERFERENCE: A JOURNAL OF AUDIO CULTURE,** [S. l.], v. 11, n. 2, p. 7547–7572, 2025. DOI: 10.36557/2009-3578.2025v11n2p7547-7572. Disponível em: https://interferencejournal.emnuvens.com.br/revista/article/view/558. Acesso em: 24 maio. 2026.

ROCHA, Francisco Mendes da; OLIVEIRA, Caroline Lujan de. Padronização e implantação das normas de procedimentos administrativos do Poder Executivo Municipal. **A Origem,** v. 1, n. 1, 2024. Disponível em: https://periodicos.unir.br/index.php/readpublicas/article/view/7985?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 14 maio 2026.

Instituições, vulnerabilidades e processos de subjetivação do sujeito: o olhar da Psicologia social

Elaine Fernanda Mansano Rodrigues[1],
Graduanda de Psicologia – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: psicologaelaine04@gmail.com

Isabela Nery Seabra do Carmo[1],
Graduanda de Psicologia – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: isabelanerys_carmo@hotmail.com

Keila Chaves dos Santos [1],
Graduanda de Psicologia – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: keilachavesdossantos@gmail.com

Mirelly C. de Oliveira Fernandes[1]
Graduanda de Psicologia – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: mirellycofernandes@gmail.com

Luana Valera Bombarda Grassi[2],
Professora Doutora do Curso de Psicologia da UNIFADAP. E-mail: luana.bombarda@fadap.br

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar de que forma as vulnerabilidades sociais e os contextos institucionais atravessam a subjetividade dos sujeitos, na perspectiva da Psicologia Social. A pesquisa foi desenvolvida com base nas vivências e observações realizadas em diferentes campos de estágio institucional, articuladas aos registros documentais, produzidos durante as atividades e à fundamentação teórica relacionada à temática. Parte-se da compreensão de que a subjetividade é constituída nas relações sociais, históricas, culturais e institucionais, sendo também atravessada por diferentes condições de vulnerabilidade. As análises realizadas até o momento indicam a importância de compreender as instituições não apenas como espaços de atendimento e convivência, mas também como contextos que podem favorecer ou limitar a participação, o pertencimento, o desenvolvimento e a construção das subjetividades. Dessa forma, a pesquisa permanece em desenvolvimento buscando ampliar a compreensão sobre as relações entre sujeito vulnerabilidade social e instituições no campo da Psicologia Social.

Palavras-chave: vulnerabilidades sociais; processos de Subjetivação; instituições; psicologia Social.

1 INTRODUÇÃO

O presente resumo expandido é referente aos estudos preliminares de uma pesquisa, na qual se pretende analisar de que forma as vulnerabilidades sociais e os contextos institucionais atravessam o processo de subjetivação dos sujeitos, a partir do referencial teórico da Psicologia Social.

Entende-se por vulnerabilidade social um fenômeno multidimensional, atravessado por fatores políticos, econômicos, sociais, psicológicos e culturais que interferem nas condições de vida dos indivíduos e na maneira como constroem suas subjetividades. Ela não se limita à ausência de recursos financeiros, mas também envolve dificuldades de acesso aos direitos sociais, aos serviços públicos, às oportunidades e às redes de apoio, podendo comprometer a autonomia, o sentimento de pertencimento e as possibilidades de participação social. Nesse sentido, a vulnerabilidade deve ser compreendida a partir das condições históricas e sociais, nas quais os sujeitos estão inseridos, considerando que suas experiências e relações são influenciadas pelas desigualdades e pelas oportunidades disponíveis em seu contexto (CARMO; GUIZARDI, 2018).

O processo de subjetivação acontece a partir das relações, experiências, possibilidades de escolha, expectativas, formas de pertencimento e maneiras de perceber a si e ao mundo. A subjetividade é atravessada pela cultura, história, fatores psíquicos e sociais, e também pela institucionalização. Sendo assim, fica clara a interligação entre a construção do sujeito e a influência que as vulnerabilidades sociais causam sobre ele. Porém, há outro fenômeno que perpassa essa relação: a institucionalização (GOFFMAN, 2001).

As instituições sociais são lugares de encontros, convívios e relações sociais que constroem os sujeitos e seu modo de se perceberem e se posicionarem no mundo. De acordo com a psicologia social, trata-se de um processo em que o indivíduo constitui seu ser na relação ao mundo que o cerca – seja isso uma manifestação de sua história, cultura ou economia.

Segundo Baremblitt (2002) e Goffman (2001), as instituições desempenham um papel importante na organização da sociedade e na constituição das experiências individuais, influenciando as relações sociais, os vínculos, o pertencimento e a autonomia dos sujeitos. Essa influência torna-se especialmente relevante diante de situações de vulnerabilidade social, nas quais as instituições podem representar espaços de acolhimento, acesso a direitos e fortalecimento dos vínculos, embora suas práticas também possam produzir limitações à autonomia individual. Por meio de uma revisão bibliográfica e documental, este estudo tem como objetivo investigar a subjetivação e sua relação com os processos institucionais e as vulnerabilidades sociais.

2 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como um estudo qualitativo, bibliográfico e documental, construído a partir de artigos científicos relacionados ao tema estudado, que compõem sua base teórica, além dos registros documentais das experiências vivenciadas, nos campos de estágio em Psicologia Social, considerando o período de fevereiro a outubro de 2026. A pesquisa encontra-se em andamento e será aprofundada posteriormente para a elaboração do artigo científico.

A partir da articulação entre os estudos bibliográficos e os registros documentais das experiências vivenciadas, buscamos compreender o funcionamento das instituições e as relações estabelecidas entre usuários, funcionários e os próprios espaços institucionais. Também procuramos observar as diferentes formas de subjetivação presentes nesses contextos, considerando suas particularidades, potencialidades e dificuldades.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Até o presente momento, na análise dos dados documentais e da revisão bibliográfica, foi possível compreender o papel das instituições e das vulnerabilidades enfrentadas pelos sujeitos, como as desigualdades sociais, as dificuldades de acesso aos direitos e aos serviços públicos e a fragilidade dos vínculos e das redes de apoio, na construção da subjetividade e na forma como vivenciam as dificuldades presentes em suas vidas, considerando que os espaços institucionais podem oferecer importantes oportunidades de convivência, cuidado, desenvolvimento e construção de vínculos que muitas vezes não são percebidas pelos sujeitos devido às situações de vulnerabilidade em que se encontram.

Nesse sentido, a instituição pode contribuir para ampliar as relações do sujeito para além do núcleo familiar, oferecendo um espaço em que ele possa se expressar, desenvolver suas potencialidades e construir um sentimento de pertencimento. Entretanto, estar inserido em uma instituição não significa, necessariamente, sentir-se parte dela, pois, quando as potencialidades são pouco exploradas e os sujeitos enfrentam dificuldades socioeconômicas, fragilidade dos vínculos familiares e sociais e limitações no acesso a direitos e oportunidades, sua participação pode ser comprometida. Essas condições podem gerar sofrimento, sentimentos de desvalorização e dificuldades de pertencimento, que também se manifestam nas relações e nas experiências vivenciadas dentro das instituições.

Ao considerar a análise dos dados documentais em articulação com a literatura, observa-se que a subjetividade é constituída por diversos fatores, como os contextos sociais, culturais, históricos e institucionais, a partir dos quais os sujeitos constroem suas experiências e formas de compreender a si mesmos e o mundo (DIOGO; MAHEIRIE, 2007; ALMEIDA; PINTO; CARDOSO, 2021). Nesse contexto, as instituições desempenham um papel importante na organização social e na construção dos vínculos, podendo oferecer acolhimento e apoio diante das situações de vulnerabilidade. Entretanto, o sofrimento dos sujeitos também pode ser intensificado, quando suas necessidades não são reconhecidas ou quando as normas institucionais dificultam sua expressão e participação. Assim, indivíduos que não se adequam às regras ou às expectativas institucionais podem enfrentar dificuldades de integração, afastamento das atividades e enfraquecimento do sentimento de pertencimento, evidenciando como as próprias relações institucionais podem influenciar os processos de subjetivação (GOFFMAN, 1974).

Foi observado também que as instituições atravessam consideravelmente o psiquismo das pessoas, especialmente daquelas que vivenciam fragilidades na vida, como dificuldades socioeconômicas, fragilidade dos vínculos familiares e sociais, falta de acesso a direitos básicos e situações de exclusão social.

A partir desse pressuposto, é importante abordar o aspecto da vulnerabilidade social dos indivíduos, pois, quanto maior a vulnerabilidade, mais frágeis tornam-se as relações sociais e o desenvolvimento econômico e, consequentemente, maior a dependência do sujeito em relação ao controle das instituições. A marginalização e o isolamento das populações, em condições vulneráveis, geram sentimentos de incapacidade e impotência, dificultando a compreensão dos processos de autonomia e transformação social, que também podem ser promovidos em espaços institucionais saudáveis.

4 CONCLUSÕES

Por fim, conclui-se que as vulnerabilidades sociais influenciam muito na percepção, na opinião e na construção da subjetividade dos sujeitos, uma vez que são impostas a cada um deles ainda que não tenham consciência de suas consequências. Outro ponto importante abordado foi a interferência das instituições, na vida dos indivíduos, bem como suas implicações positivas e negativas.

O presente texto será aprofundado em um trabalho posterior, mas suas ideias iniciais foram abordadas de forma a propor uma reflexão acerca do tema, para assim desenvolver uma psicologia

social que compreenda as relações externas a cada indivíduo que contribuem para seu desenvolvimento psicossocial.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Mateus Ferreira de; PINTO, Mike Alexander de Paula; CARDOSO, Luiz Felipe Viana. **Os impactos da vulnerabilidade social na construção da subjetividade.** Psicologia e Saúde em Debate, v. 7, n. 1, 2021.

BAREMBLITT, Gregorio F. **Compêndio de análise institucional e outras correntes**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Record, 1992.

CARLONI, Paola. **A relação indivíduo-sociedade: mediação pelas instituições e pelos grupos.** Revista União Araguaia, 2014.

CARMO, Michelly Eustáquia do; GUIZARDI, Francini Lube. **O conceito de vulnerabilidade e seus sentidos para as políticas públicas de saúde e assistência social.** Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, 2018.

DIOGO, Maria Fernanda; MAHEIRIE, Kátia. **Uma breve análise da constituição do sujeito sob as perspectivas das teorias de Sartre e Vygotski**. Aletheia, 2007.

GOFFMAN, Erving. **Manicômios, prisões e conventos**. Tradução de Dante Moreira Leite. São Paulo: Editora Perspectiva, 2001.



O ENDIVIDAMENTO DAS FAMÍLIAS BRASILEIRAS: uma análise do período de 2015 a 2025

Ludmila Fernanda Ribeiro Gesse[1],
Graduanda em Administração pelo Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. E-mail: ludmilaribeirogesse@gmail.com;

Rafaela Galdino de Oliveira[1],
Graduanda em Administração pelo Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. E-mail: rafaelagldnoliveira@gmail.com;

Fernanda Yamauchi[2],
Mestre em Agronegócio e Desenvolvimento; professora orientadora do Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. E-mail: fer.yamauchi@gmail.com.

RESUMO

Este estudo analisa a evolução do endividamento das famílias brasileiras entre 2015 e 2025 e discute a importância da educação financeira para o planejamento financeiro e a prevenção da inadimplência. Trata-se de pesquisa bibliográfica e documental, de natureza descritiva e abordagem predominantemente quantitativa, complementada por análise qualitativa de caráter interpretativo, com uso de dados secundários da Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC/CNC), do Banco Central do Brasil, do IBGE e da ANBIMA referentes ao período de 2015 a 2025. O percentual de famílias endividadas cresceu de 61,1% para 78,2%, tendo o cartão de crédito como principal modalidade. A evolução ocorreu em um contexto marcado por fatores macroeconômicos (desemprego, inflação e taxa Selic), além dos efeitos da pandemia de COVID-19, permanecendo elevada, mesmo após a melhora desses indicadores entre 2023 e 2025. Conclui-se que a educação financeira, embora necessária, não é suficiente de forma isolada para mitigar o endividamento estrutural das famílias, exigindo abordagens analíticas integradas à conjuntura macroeconômica. O estudo oferece subsídios para o desenho de políticas públicas de crédito e programas de orientação financeira mais eficazes na prevenção do superendividamento e na proteção do bem-estar social das famílias.

Palavras-chave: endividamento das famílias brasileiras; crédito ao consumidor; inadimplência no Brasil; educação financeira.

THE INDEBTEDNESS OF BRAZILIAN FAMILIES: an analysis of the period from 2015 to 2025

ABSTRACT

This study analyzes the evolution of Brazilian household debt between 2015 and 2025 and discusses the importance of financial education for financial planning and default prevention. It is bibliographical and documentary research, descriptive in nature and predominantly quantitative in approach, complemented by qualitative interpretive analysis, using secondary data from the Consumer Indebtedness and Default Survey (PEIC/CNC), the Central Bank of Brazil, IBGE, and ANBIMA from 2015 to 2025. The percentage of indebted households grew from 61.1% to 78.2%, with credit cards consolidated as the primary debt category. This evolution occurred in a context marked by macroeconomic factors (unemployment, inflation, and the Selic rate), as well as the effects of the COVID-19 pandemic, and remained elevated despite improvements in these indicators between 2023 and 2025. The study concludes that financial education, while necessary, is insufficient on its own to reduce structural household debt, requiring analytical approaches integrated with macroeconomic conditions. It provides insights for shaping public credit policies and financial guidance programs aimed at preventing over-indebtedness and supporting household social welfare.

Keywords: Brazilian household debt; consumer credit; default in Brazil; financial education.

1 INTRODUÇÃO

O endividamento tem se tornado uma questão cada vez mais presente na realidade financeira das famílias brasileiras. De acordo com a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC), elaborada pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), considerando as médias anuais, o percentual de famílias endividadas passou de 61,1% em 2015 para 78,2% em 2025, representando um aumento de 17,1 pontos percentuais. Além disso, o percentual de dezembro de 2025 foi o maior já registrado para esse mês na série histórica da pesquisa. Esse aumento pode estar relacionado tanto a fatores macroeconômicos, como a recessão de 2015–2016, a pandemia de COVID-19 e as variações da taxa básica de juros (Selic), quanto a mudanças nos hábitos de consumo e nas condições de acesso ao crédito.

Compreender a evolução do endividamento das famílias também é relevante para a gestão financeira, pois envolve princípios semelhantes aos utilizados na administração dos recursos empresariais, como o planejamento do fluxo de caixa, o equilíbrio entre receitas e obrigações e a avaliação da capacidade de pagamento. Segundo Assaf Neto (2014), a administração financeira tem como finalidade orientar o processo de captação e aplicação de recursos, de modo a preservar o equilíbrio financeiro e assegurar o cumprimento dos compromissos assumidos. Embora esses princípios sejam frequentemente associados à gestão empresarial, eles também podem ser aplicados à realidade das famílias, pois o comprometimento da renda com dívidas exige planejamento, controle dos gastos e avaliação dos riscos financeiros. Nesse sentido, analisar o endividamento familiar também envolve discutir conceitos centrais da gestão financeira, ampliando a relevância do tema para além de seus efeitos sociais e econômicos.

O endividamento excessivo pode comprometer a capacidade das famílias de arcar com despesas essenciais, reduzir os recursos disponíveis para a poupança e o planejamento de longo prazo e ampliar o risco de inadimplência. Segundo Savoia, Saito e Santana (2007), a educação financeira no Brasil enfrenta desafios estruturais de longa data, principalmente pela presença ainda limitada do tema na formação da população. Esse cenário pode aumentar a vulnerabilidade das famílias diante de decisões relacionadas ao consumo, ao crédito e ao planejamento financeiro. Em dezembro de 2025, a parcela média da renda comprometida com dívidas permaneceu em 29,5%, enquanto 29,4% das famílias declararam ter contas em atraso (CNC, 2026).

Entre os principais tipos de dívida que compõem esse cenário, o cartão de crédito se manteve como a modalidade mais presente, sendo citado por 85,1% das famílias endividadas em dezembro de 2025. O resultado representou um aumento de 1,3 ponto percentual em relação ao mesmo mês do ano anterior (CNC, 2026). Esse dado merece atenção, pois o cartão de crédito pode envolver taxas de juros elevadas, principalmente, quando a fatura não é paga integralmente. Além das decisões individuais de consumo e planejamento, a situação financeira das famílias também é influenciada pelas condições econômicas do país. Mudanças no emprego, na renda, na inflação e nas taxas de juros podem alterar tanto a capacidade de pagamento, quanto a necessidade e o custo do uso do crédito. Por esse motivo, compreender o endividamento familiar também exige considerar o contexto econômico, em que essas decisões são tomadas.

Nesse contexto, a educação financeira pode contribuir para a prevenção do endividamento excessivo e para o planejamento financeiro familiar. De acordo com o Banco Central do Brasil

(2023), o letramento financeiro envolve conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que auxiliam os indivíduos na tomada de decisões relacionadas ao uso do dinheiro, ao planejamento e à administração dos recursos financeiros. Vieira, Moreira Júnior e Potrich (2019) também destacam que a educação financeira envolve diferentes níveis de conhecimento e capacidade de aplicação, indo além da compreensão de conceitos, incluindo também a capacidade de aplicá-los em situações do cotidiano. Dessa forma, níveis mais elevados de letramento podem contribuir para escolhas mais conscientes e para uma melhor organização do orçamento familiar. Ainda assim, o Relatório de Cidadania Financeira do Banco Central do Brasil (2025) mostra que o índice de letramento financeiro da população brasileira alcançou 59,6 pontos em 2023 em uma escala de 0 a 100. Na comparação entre os 39 países participantes da pesquisa OCDE/INFE, o Brasil ocupou a 21ª posição. O relatório também aponta queda no índice de conhecimentos financeiros entre 2020 e 2023, especialmente em questões relacionadas à diversificação de riscos financeiros. Além disso, mostra que as preocupações financeiras causam estresse em cerca de metade da população brasileira. Esses resultados indicam que ainda existem dificuldades relacionadas tanto ao conhecimento financeiro, quanto à sua aplicação nas decisões do cotidiano.

Diante desse cenário, este estudo busca responder à seguinte questão: como evoluiu o endividamento das famílias brasileiras entre 2015 e 2025 e qual é a importância da educação financeira para o planejamento financeiro e a prevenção da inadimplência?

O objetivo geral deste trabalho é analisar a evolução do endividamento das famílias brasileiras e discutir a importância da educação financeira como instrumento de planejamento financeiro e de prevenção da inadimplência. Para tanto, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (i) apontar a evolução do percentual de famílias endividadas no Brasil entre 2015 e 2025; (ii) identificar os principais tipos de dívidas das famílias brasileiras no período analisado; e (iii) discutir a importância da educação financeira para o planejamento financeiro familiar e para a prevenção do endividamento excessivo e da inadimplência.

Este estudo apresenta relevância acadêmica, social e prática. No campo acadêmico, contribui para as discussões sobre finanças pessoais ao reunir dados de uma década sobre o endividamento das famílias brasileiras. No campo social, chama atenção para os possíveis efeitos do endividamento excessivo sobre o bem-estar e o estresse financeiro das famílias. No campo prático, os resultados podem contribuir para a discussão de políticas públicas e de ações de educação financeira voltadas ao planejamento familiar e à prevenção da inadimplência.

Para alcançar os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental, de natureza descritiva e com abordagem predominantemente quantitativa, complementada por uma análise qualitativa de caráter interpretativo. Foram utilizados dados secundários da PEIC, elaborada pela CNC, além de informações do Banco Central do Brasil e do IBGE. Para complementar a discussão sobre educação e comportamento financeiro, também foram consultadas publicações da ANBIMA e estudos acadêmicos relacionados ao tema.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Referencial teórico

O endividamento das famílias brasileiras é um fenômeno que envolve fatores econômicos, sociais, comportamentais e educacionais. Para compreendê-lo de forma adequada, é necessário analisar a existência das dívidas, a forma como o crédito é utilizado, os motivos que levam as famílias a comprometer a renda e as situações que podem levar à inadimplência. Neste trabalho, a discussão considera o período de 2015 a 2025, de modo a evitar a utilização de dados posteriores ao recorte definido para a análise.

Para facilitar a compreensão do tema, o referencial teórico foi dividido em cinco partes. Primeiro, são apresentados os conceitos de endividamento, superendividamento e inadimplência. Depois, discute-se a relação entre crédito, consumo e orçamento familiar, seguida dos fatores comportamentais, econômicos e estruturais. Por último, aborda-se a educação financeira como forma de prevenção e planejamento.

2.1.1 Endividamento familiar, superendividamento e inadimplência

Antes de discutir os fatores relacionados ao endividamento das famílias, é importante diferenciar três conceitos: endividamento, superendividamento e inadimplência. Embora estejam relacionados, eles representam situações diferentes e não devem ser tratados como sinônimos.

O endividamento está relacionado à existência de compromissos financeiros assumidos pelas famílias por meio da utilização de diferentes formas de crédito. O crédito pode contribuir para a aquisição de bens e serviços e para o atendimento de determinadas necessidades, desde que seu uso seja compatível com a capacidade de pagamento e esteja inserido em um planejamento financeiro adequado. Por outro lado, quando as obrigações assumidas comprometem excessivamente a renda, podem surgir dificuldades para manter os pagamentos e organizar o orçamento familiar (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2013). A situação se torna mais preocupante, quando as dívidas ultrapassam a capacidade de pagamento e passam a comprometer despesas essenciais. No Brasil, a Lei nº 14.181/2021 utiliza o termo superendividamento para tratar da situação, em que o consumidor, pessoa natural, agindo de boa-fé, não consegue pagar suas dívidas de consumo sem comprometer o mínimo necessário para sua subsistência. A legislação também reforça a importância da prevenção, da educação financeira e da concessão responsável do crédito. Algumas pesquisas utilizam a expressão “sobre-endividamento”.

Gomes (2011), por exemplo, divide o fenômeno em duas categorias: passivo e ativo. Neste trabalho, será adotado o termo “superendividamento”, utilizado pela legislação brasileira, mantendo-se a expressão original, quando forem apresentadas as categorias propostas pela autora.

O sobre-endividamento passivo ocorre, quando a dificuldade financeira decorre de eventos externos à vontade do devedor, como desemprego, doença grave, falecimento de um provedor ou redução inesperada da renda familiar. Já o sobre-endividamento ativo resulta de decisões sucessivas de consumo, geralmente marcadas pela ausência de planejamento e pelo uso inadequado do crédito (GOMES, 2011).

A inadimplência corresponde a uma situação distinta, que ocorre, quando uma obrigação financeira não é paga no prazo combinado. Embora possa estar relacionada ao crescimento do

endividamento e à perda da capacidade de pagamento, ela não representa obrigatoriamente uma etapa posterior ao superendividamento. Sehn e Carlini Jr. (2007) definem a inadimplência como o descumprimento espontâneo de uma obrigação financeira assumida, configurando a quebra do contrato firmado entre credor e devedor.

Assim, é possível afirmar que uma família pode estar endividada sem estar inadimplente, desde que consiga honrar seus compromissos dentro dos prazos estabelecidos. No entanto, quando o endividamento cresce sem controle e compromete parte significativa da renda, aumenta-se o risco de atraso nos pagamentos e, consequentemente, de inadimplência.

Essa diferença conceitual é importante, porque evita que o endividamento seja visto apenas como resultado de uma falha individual. Em muitos casos, ele faz parte da dinâmica econômica das famílias e pode ser administrado de forma saudável. O problema se intensifica, quando a dívida deixa de ser compatível com a renda, torna-se recorrente e compromete despesas básicas, como alimentação, moradia, transporte, saúde e educação.

O Quadro 1 apresenta uma síntese das principais diferenças entre endividamento, sobre-endividamento e inadimplência, destacando as características e a situação financeira correspondente a cada conceito.

Quadro 1 – Síntese das diferenças entre endividamento, sobre-endividamento e inadimplência

Conceito	Característica Principal	Situação Financeira
Endividamento	Existência de compromissos financeiros assumidos	Pode ser administrado normalmente
Superendividamento	Dívidas superiores à capacidade de pagamento	Comprometem o orçamento e as despesas essenciais
Inadimplência	Não pagamento da obrigação no prazo estabelecido	Existem contas ou parcelas em atraso

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Banco Central do Brasil (2013), Gomes (2011), Sehn e Carlini Jr. (2007) e Brasil (2021).

Quadro 1 mostra que o endividamento representa a existência de compromissos financeiros e pode ser administrado, quando as obrigações assumidas são compatíveis com a capacidade de pagamento. O superendividamento, por outro lado, caracteriza-se pelo comprometimento da capacidade de pagamento e das despesas essenciais, enquanto a inadimplência ocorre, quando uma obrigação deixa de ser cumprida no prazo estabelecido. Dessa forma, os três conceitos representam situações diferentes, embora possam estar relacionados na trajetória financeira de uma família.

2.1.2 Crédito, consumo e orçamento familiar

Compreendidos esses conceitos, é possível avançar para a análise de como o crédito se relaciona com o consumo e o orçamento familiar, elemento central para entender a origem do endividamento discutido anteriormente. O crédito faz parte da organização financeira das famílias e também exerce influência sobre o consumo. De modo geral, ele permite antecipar recursos futuros para aquisição de bens e serviços no presente. No entanto, quando utilizado sem planejamento, pode gerar comprometimento excessivo da renda e ampliar a vulnerabilidade financeira.

Gitman (2010, p. 19) explica que os mercados financeiros aproximam quem possui recursos disponíveis de quem precisa de dinheiro para investir ou financiar suas atividades. Nesse processo, as instituições financeiras atuam como intermediárias, recebendo recursos de alguns agentes e repassando-os, por meio de empréstimos, para aqueles que necessitam de capital. No contexto brasileiro, o Banco Central do Brasil acompanha indicadores relacionados ao crédito, ao endividamento das famílias e ao comprometimento da renda, considerando a relação entre o volume das dívidas das famílias junto ao Sistema Financeiro Nacional e sua renda acumulada em determinado período (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2022).

No cotidiano das famílias brasileiras, o crédito aparece em diferentes modalidades, como cartão de crédito, cheque especial, empréstimo pessoal, crédito consignado, carnês e financiamentos. Esses instrumentos permitem antecipar o consumo e podem auxiliar em situações de emergência ou na aquisição de bens e serviços. No entanto, seu uso exige atenção à capacidade de pagamento, às taxas de juros e aos demais custos da operação, pois a contratação de crédito sem uma avaliação adequada pode comprometer o orçamento familiar (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2013).

Essa questão ganha importância, porque o cartão de crédito é uma das principais modalidades de dívida das famílias brasileiras. Dados da Peic apontaram que, em 2023, o cartão de crédito estava presente em 87,2% das famílias endividadas, demonstrando sua forte participação no orçamento doméstico brasileiro (CNC, 2024). Esse dado mostra que o crédito pode ser útil em diversas situações, mas também pode trazer riscos, quando usado sem planejamento e sem conhecimento sobre juros e outros custos.

Dessa forma, o crédito pode ter efeitos positivos ou negativos sobre o orçamento familiar. Quando utilizado de forma planejada, facilita a aquisição de bens e a realização de projetos. Por outro lado, pode agravar o endividamento, quando sustenta gastos incompatíveis com a renda.

2.1.3 Fatores comportamentais associados ao endividamento

Se a seção anterior mostrou, com base em Gitman (2010) e no Banco Central do Brasil (2013), que o uso do crédito pode ter efeitos positivos ou negativos, conforme o planejamento da família, além das condições financeiras e econômicas, o comportamento de consumo também ajuda a compreender por que algumas famílias assumem mais dívidas do que outras. Silva (2008) destaca que a valorização dos bens materiais e a facilidade de acesso ao crédito podem influenciar os hábitos de consumo e as atitudes em relação ao endividamento. Nesse caso, a compra de bens pode ir além de uma necessidade prática e também representar valores, desejos e expectativas sociais.

Santos e Silva (2014) reforçam essa interpretação ao afirmar que a oferta constante de crédito estimula a inserção das famílias, na chamada sociedade de consumo, na qual decisões de compra passam a ser influenciadas pela facilidade de acesso ao crédito e pelo desejo imediato de aquisição. Esse contexto contribui para decisões financeiras menos planejadas, especialmente, quando o consumidor avalia apenas o valor da parcela e não o custo total da dívida.

Nessa mesma linha, Copetti (2018) chama atenção para um aspecto mais operacional do comportamento de consumo: a compra parcelada de itens muitas vezes dispensáveis. Segundo o autor, o consumidor tende a observar apenas se a prestação cabe no orçamento mensal, sem

considerar que a soma de várias pequenas parcelas pode comprometer grande parte da renda disponível. Essa prática pode ocorrer, quando a família não acompanha seus gastos com atenção e acaba percebendo tarde demais o peso do conjunto das parcelas.

Dessa forma, o endividamento não pode ser explicado apenas pela falta de renda. Ele também envolve hábitos de consumo, decisões de compra pouco planejadas, dificuldade de organização financeira, pouca compreensão dos juros e falta de clareza sobre o próprio orçamento. Em muitos casos, o endividamento não resulta de uma única compra de alto valor, mas do acúmulo de várias decisões financeiras tomadas sem planejamento suficiente.

Os fatores comportamentais também ajudam a explicar por que famílias com rendas parecidas podem apresentar situações financeiras distintas. Enquanto algumas conseguem organizar gastos, formar reserva e utilizar o crédito de forma moderada, outras comprometem parcela elevada da renda com prestações, financiamentos e cartões. Isso demonstra que o nível de renda é importante, mas não suficiente para explicar sozinho o endividamento familiar.

2.1.4 Fatores econômicos e estruturais do endividamento

Embora os fatores comportamentais discutidos por Silva (2008), Santos e Silva (2014) e Copetti (2018) sejam importantes, o endividamento das famílias brasileiras está também relacionado às condições econômicas e estruturais do país. Aspectos como desemprego, redução da renda, inflação, aumento do custo de vida e taxas de juros elevadas podem dificultar a organização do orçamento familiar e ampliar o risco de atraso no pagamento das dívidas. Dessa forma, o endividamento não pode ser explicado apenas pelas decisões individuais de consumo, pois também é influenciado pelo contexto econômico, em que as famílias estão inseridas.

Entre os principais fatores econômicos estão o desemprego, a queda da renda, a inflação, o aumento do custo de vida, os juros elevados e a dificuldade de conseguir crédito com boas condições. Malheiros et al. (2016) apontam o desemprego e o aumento das despesas básicas, como fatores que podem contribuir para o desequilíbrio no orçamento familiar, especialmente quando a família não possui reserva de emergência ou conhecimento suficiente para reorganizar seu orçamento diante de uma perda de renda.

As taxas de juros também influenciam o acesso e a utilização do crédito pelas famílias. Segundo o Banco Central do Brasil (2018), mudanças na política monetária afetam o custo dos empréstimos e financiamentos, bem como o volume de novas operações de crédito. Quando os juros diminuem, o crédito tende a ficar mais barato, o que pode aumentar a procura por empréstimos e financiamentos. Por outro lado, juros elevados aumentam o custo das operações e podem dificultar a organização do orçamento familiar.

A partir de uma análise estatística de dados ao longo do tempo, Linardi (2008) também identifica uma relação entre a inadimplência bancária e fatores econômicos, como taxa básica de juros, expectativa de inflação e ritmo de crescimento da economia. Esses elementos indicam que o endividamento não depende apenas da vontade do indivíduo, mas também das condições do mercado de trabalho, da política monetária, do custo do crédito e da estabilidade econômica.

Portanto, o endividamento familiar precisa ser analisado a partir de duas perspectivas. De um lado, é necessário considerar as escolhas de consumo, o planejamento financeiro e o uso

individual do crédito. Por outro lado, também é preciso considerar que o desemprego, a inflação, os juros e a instabilidade econômica dificultam o equilíbrio financeiro das famílias.

A Figura 1 sintetiza os principais fatores comportamentais, econômicos e estruturais associados ao endividamento familiar discutidos nas seções anteriores. A organização visual desses elementos permite compreender que o endividamento das famílias brasileiras resulta da interação entre decisões individuais de consumo e condições macroeconômicas que afetam diretamente o orçamento doméstico.

Figura 1 – Fatores associados ao endividamento das famílias brasileiras



Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Silva (2008), Santos e Silva (2014), Copetti (2018), Malheiros et al. (2016), Banco Central do Brasil (2018) e Linardi (2008).

Conforme apresentado na Figura 1, os fatores comportamentais e econômicos não atuam de forma isolada. Silva (2008) e Santos e Silva (2014) mostram que a valorização do consumo, a facilidade de acesso ao crédito e as decisões de compra pouco planejadas podem aumentar a vulnerabilidade financeira das famílias. Copetti (2018) acrescenta que o acúmulo de compras parceladas, muitas vezes analisadas apenas pelo valor mensal da prestação, pode comprometer uma parcela significativa da renda. Em relação aos fatores econômicos, Malheiros et al. (2016) e Linardi (2008) mostram que o desemprego, a queda da renda e a inflação podem reduzir a capacidade de pagamento das famílias. O Banco Central do Brasil (2018) também aponta que as alterações nas taxas de juros afetam o custo e a utilização do crédito. Em conjunto, essas análises mostram que o endividamento pode resultar tanto das decisões de consumo, quanto das condições econômicas enfrentadas pelas famílias.

2.1.5 Educação financeira, planejamento e prevenção da inadimplência

Diante desses fatores comportamentais, econômicos e estruturais, a educação financeira é apresentada, como uma forma importante de prevenção e orientação diante do endividamento familiar. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico define educação financeira, como o processo pelo qual indivíduos e sociedades ampliam sua compreensão sobre produtos, conceitos e riscos financeiros, desenvolvendo habilidades para tomar decisões mais conscientes e buscar ajuda, quando necessário (OCDE, 2005).

Em linha com essa definição, Vieira, Moreira Júnior e Potrich (2019) explicam que a educação financeira envolve diferentes níveis de conhecimento e capacidade de aplicação. Nessa perspectiva, ela não só se limita à compreensão de cálculos e conceitos financeiros, mas também inclui a capacidade de avaliar alternativas, compreender riscos e tomar decisões mais adequadas sobre o uso dos recursos.

Por outro lado, Savoia, Saito e Santana (2007) destacam uma limitação de natureza mais estrutural: a educação financeira ainda ocupa espaço limitado no processo de formação da população brasileira. Para os autores, a ausência de ações contínuas e integradas dificulta o desenvolvimento de conhecimentos necessários à administração dos recursos e à tomada de decisões financeiras. Isso demonstra que o problema não está apenas no nível de escolaridade, mas também na pouca presença do tema ao longo da formação educacional.

No Brasil, uma das principais iniciativas públicas voltadas ao tema foi a criação da Estratégia Nacional de Educação Financeira (ENEF), instituída inicialmente pelo Decreto nº 7.397 de 2010. A estratégia buscou ampliar o conhecimento financeiro da população e estimular decisões mais conscientes, relacionadas ao uso do dinheiro. Em 2020, o Decreto nº 10.393 instituiu a nova ENEF e criou o Fórum Brasileiro de Educação Financeira (FBEF), mantendo a educação financeira, como parte das ações voltadas à formação da população. Apesar disso, a literatura aponta que ainda existem desafios para ampliar o alcance dessas iniciativas, principalmente entre adultos economicamente ativos que já utilizam crédito, assumem financiamentos e administram o orçamento familiar.

A educação financeira, portanto, deve ser compreendida como instrumento de prevenção ao endividamento excessivo e à inadimplência. Ao desenvolver no indivíduo a capacidade de planejar gastos, compreender juros, diferenciar necessidade de desejo, avaliar riscos e utilizar o crédito com responsabilidade, ela contribui para decisões mais conscientes. No entanto, sua efetividade depende de ações contínuas, acessíveis e adaptadas à realidade econômica das famílias brasileiras.

Em síntese, o endividamento das famílias brasileiras está relacionado a diferentes fatores, como renda, emprego, inflação, juros, acesso ao crédito, hábitos de consumo e planejamento financeiro. Por isso, não pode ser explicado por uma única causa. A educação financeira tem um papel importante nesse contexto, principalmente por contribuir para decisões mais conscientes e para o uso planejado do crédito, mas seus resultados também dependem das condições econômicas vividas pelas famílias e das formas de acesso e oferta do crédito.

2.2 Procedimentos metodológicos

Esta seção apresenta os procedimentos adotados para o desenvolvimento da pesquisa, incluindo sua caracterização, delimitação, fontes de dados e formas de coleta, organização e análise.

A metodologia foi definida a partir do objetivo geral do trabalho, que consiste em analisar a evolução do endividamento das famílias brasileiras entre 2015 e 2025 e discutir a importância da educação financeira para o planejamento financeiro e a prevenção da inadimplência. Para isso, foram utilizados dados nacionais sobre endividamento, inadimplência, modalidades de dívida e indicadores econômicos, além de informações, relacionadas à educação e ao letramento financeiro.

2.2.1 Caracterização da pesquisa

Quanto aos objetivos, esta pesquisa possui caráter descritivo. Segundo Gil (2008), esse tipo de pesquisa busca descrever as características de uma população ou de um fenômeno e também pode identificar relações entre os aspectos estudados. Essa classificação está de acordo com a proposta deste trabalho, que busca apresentar e analisar como o endividamento das famílias brasileiras se comportou entre 2015 e 2025, quais modalidades de dívida tiveram maior participação e como fatores econômicos e financeiros se relacionam com esse cenário.

A pesquisa também apresenta um caráter exploratório na discussão sobre educação financeira, pois busca compreender de forma mais ampla sua importância para o planejamento financeiro e para a prevenção da inadimplência, relacionando os indicadores encontrados com a literatura sobre o tema.

Quanto à abordagem, o estudo é predominantemente quantitativo, pois utiliza dados numéricos, como percentuais de famílias endividadas, famílias com contas em atraso, consumidores sem condições de pagar suas dívidas, comprometimento da renda e participação das diferentes modalidades de crédito. Esses dados foram organizados principalmente em gráficos, permitindo acompanhar as mudanças ocorridas durante o período analisado.

A análise quantitativa foi complementada por uma interpretação qualitativa, baseada na literatura sobre endividamento familiar, crédito, consumo, planejamento financeiro e educação financeira. Essa etapa permite compreender os números dentro de um contexto mais amplo, considerando também fatores econômicos, sociais e comportamentais que podem influenciar a organização financeira das famílias.

Em relação aos procedimentos técnicos, o trabalho combina pesquisa bibliográfica e documental. Gil (2002) diferencia essas duas formas de pesquisa ao explicar que a pesquisa bibliográfica utiliza materiais já publicados, como livros, artigos científicos, dissertações e teses, enquanto a pesquisa documental utiliza documentos e registros produzidos por instituições.

Neste estudo, a pesquisa bibliográfica forneceu a base teórica para os conceitos de endividamento, inadimplência, crédito, comportamento financeiro e educação financeira. A pesquisa documental, por sua vez, foi utilizada para analisar relatórios, levantamentos estatísticos e séries históricas divulgadas por instituições oficiais. Foram utilizados apenas dados secundários, sem aplicação de questionários, entrevistas ou outros instrumentos de coleta em campo.

2.2.2 Delimitação e fontes dos dados

O estudo está concentrado no endividamento das famílias brasileiras e na discussão sobre a importância da educação financeira para o planejamento e a prevenção da inadimplência. O período principal de análise compreende janeiro de 2015 a dezembro de 2025.

A escolha desse período permite acompanhar uma década marcada por diferentes momentos da economia brasileira, incluindo a recessão de 2015–2016, o aumento do desemprego, a pandemia de COVID-19, períodos de maior inflação e mudanças nas taxas de juros e nas condições de acesso ao crédito.

A principal fonte utilizada para os dados de endividamento foi a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC), produzida pela Confederação Nacional do Comércio de

Bens, Serviços e Turismo (CNC). Foram consultados relatórios mensais, relatórios anuais e séries históricas referentes ao período analisado. A partir da PEIC, foram considerados principalmente os seguintes indicadores: a) Endividamento – percentual de famílias que declararam possuir algum tipo de dívida; b) Inadimplência – percentual de famílias com contas ou dívidas em atraso; c) Incapacidade de pagamento – percentual de famílias que declararam não ter condições de pagar as dívidas em atraso no mês seguinte; d) Comprometimento da renda – percentual médio da renda familiar destinado ao pagamento de dívidas; e) Perfil das dívidas – participação das principais modalidades de dívida entre as famílias endividadas.

Para analisar os tipos de dívida mais presentes no orçamento familiar, foram utilizadas as categorias adotadas pela própria CNC, como cartão de crédito, carnês, crédito pessoal, crédito consignado e financiamentos de veículos e imóveis.

Na análise dos fatores econômicos relacionados ao endividamento, também foram utilizados dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), especialmente para os indicadores de inflação, desemprego e renda, além de informações do Banco Central do Brasil sobre a taxa Selic e o mercado de crédito.

Para a discussão sobre educação financeira, foram utilizadas publicações do Banco Central do Brasil relacionadas ao letramento e à cidadania financeira, assim como estudos da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (ANBIMA). A análise também foi complementada por artigos científicos, livros, dissertações e teses relacionados ao tema.

2.2.3 Procedimentos de coleta e organização dos dados

A coleta foi realizada por meio da consulta aos relatórios, séries históricas e demais publicações das instituições selecionadas. Inicialmente, foram localizados os documentos da PEIC referentes ao período de 2015 a 2025, buscando manter o mesmo indicador e o mesmo critério de comparação ao longo da série.

Os dados coletados foram registrados em planilhas eletrônicas e organizados por ano, indicador, modalidade de dívida e fonte. Após esse registro, os valores foram conferidos com os documentos originais para reduzir possíveis erros de transcrição ou cálculo.

Foram incluídos documentos relacionados diretamente aos objetivos da pesquisa, com identificação clara da instituição ou dos autores, período de referência definido e informações suficientes para compreender os indicadores utilizados. Foram excluídos materiais duplicados, conteúdos sem identificação adequada da fonte e publicações que não apresentavam relação direta com o tema estudado.

Para acompanhar a evolução do endividamento, foi adotado um critério temporal uniforme, priorizando as médias anuais divulgadas pela CNC. Nos anos em que a pesquisa não apresentou diretamente uma média consolidada, o resultado foi calculado por meio da média aritmética simples dos 12 percentuais mensais, desde que todos os meses estivessem disponíveis.

Sempre que esse cálculo foi realizado pelas autoras, a informação foi indicada na fonte ou em nota explicativa. Na análise principal, buscou-se comparar dados com o mesmo critério temporal, especialmente médias anuais com médias anuais. Quando foram utilizadas informações mensais

para contextualizar determinado momento, essa diferença foi informada no texto ou na nota do elemento visual.

Depois da coleta e conferência, os resultados foram organizados principalmente em gráficos, quadros e textos explicativos. Os gráficos de linha foram utilizados para acompanhar mudanças ao longo dos anos, enquanto outros recursos visuais foram utilizados, quando contribuíam para facilitar a compreensão dos resultados.

2.2.4 Procedimentos de análise dos dados

A análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva, utilizando percentuais, médias anuais e variações em pontos percentuais. Não foram aplicados modelos econométricos, técnicas de previsão ou testes voltados a demonstrar relações de causa e efeito.

A análise foi organizada em quatro partes. Na primeira, foi observada a evolução do percentual de famílias endividadas no Brasil entre 2015 e 2025, buscando identificar períodos de crescimento, estabilidade ou redução e comparar o início e o final da série.

Também foram considerados, de forma complementar, os indicadores de inadimplência, incapacidade de pagamento e comprometimento da renda. Essa diferenciação é importante, porque uma família pode possuir dívidas e, ainda assim, manter os pagamentos em dia. Por isso, o percentual de famílias endividadas não foi utilizado isoladamente como sinal de dificuldade financeira.

Na segunda parte, foram analisadas as principais modalidades de dívida utilizadas pelas famílias brasileiras. Foram observadas a participação e a evolução de cada modalidade ao longo do período, com atenção especial ao cartão de crédito, carnês, crédito pessoal, crédito consignado e financiamentos.

Como uma mesma família pode possuir mais de um tipo de dívida ao mesmo tempo, os percentuais das modalidades não foram somados para chegar a 100%. Essa informação foi indicada nas notas dos gráficos para evitar interpretações incorretas.

Na terceira parte, a evolução do endividamento foi relacionada ao contexto econômico brasileiro. Foram considerados principalmente os comportamentos da inflação, do desemprego, da renda e da taxa Selic, buscando observar como esses indicadores se comportaram nos períodos de crescimento ou estabilidade do endividamento.

Essa análise possui caráter descritivo e interpretativo. Portanto, a ocorrência simultânea de mudanças econômicas e alterações no endividamento não foi tratada como prova de uma relação direta de causa e efeito. Os indicadores foram utilizados para compreender o contexto, em que as mudanças ocorreram e foram discutidos com base na literatura apresentada no referencial teórico.

Na quarta parte, foram analisados dados e estudos relacionados à educação e ao letramento financeiro. A discussão buscou compreender de que forma a educação financeira pode contribuir para o planejamento, o uso consciente do crédito e a prevenção da inadimplência, considerando também seus limites diante de fatores como desemprego, perda de renda, inflação e juros elevados.

Os resultados foram interpretados à luz do referencial teórico, considerando aspectos, como planejamento do orçamento, compreensão dos juros, controle entre receitas e despesas, formação

de reservas financeiras e uso responsável do crédito. Dessa forma, a análise buscou responder ao problema de pesquisa e aos objetivos definidos no início do trabalho sem atribuir aos dados relações causais que não podem ser comprovadas pela metodologia utilizada.

Por utilizar dados secundários, a pesquisa está sujeita aos conceitos, formas de coleta, classificações e limitações das instituições responsáveis pelas informações utilizadas. Por esse motivo, os resultados precisam ser interpretados, de acordo com o alcance de cada fonte.

Outra limitação está relacionada à disponibilidade de alguns indicadores ao longo de todo o período de 2015 a 2025. Nem todas as informações foram divulgadas da mesma forma em todos os anos, o que exigiu, em alguns casos, o cálculo de médias a partir dos resultados mensais ou a utilização de determinados indicadores apenas, nos períodos em que havia dados comparáveis.

Também é importante considerar que os diferentes indicadores utilizados não possuem necessariamente a mesma forma de cálculo ou o mesmo período de referência. Por isso, as comparações foram realizadas com cuidado e as diferenças consideradas relevantes foram informadas ao longo da análise.

Por fim, como o estudo utiliza dados agregados, não é possível acompanhar individualmente as mesmas famílias ao longo do período nem identificar o nível de educação financeira de cada família e relacioná-lo diretamente ao seu comportamento de endividamento. Dessa forma, a pesquisa não busca comprovar que a educação financeira causa uma redução direta do endividamento ou da inadimplência. O objetivo é discutir, a partir dos dados disponíveis e da literatura, sua importância para o planejamento financeiro, o uso mais consciente do crédito e a prevenção de situações de dificuldade financeira.

2.3 Discussão e análise dos dados

Esta seção apresenta e analisa os principais resultados relacionados ao endividamento das famílias brasileiras entre 2015 e 2025. A discussão está organizada em quatro partes. Primeiro, é apresentada a evolução do percentual de famílias endividadas ao longo do período. Em seguida, são analisadas as principais modalidades de dívida. Na terceira parte, esses resultados são relacionados ao contexto econômico brasileiro, considerando inflação, desemprego, renda e taxa Selic. Por fim, discute-se a importância da educação financeira para o planejamento, o uso do crédito e a prevenção da inadimplência.

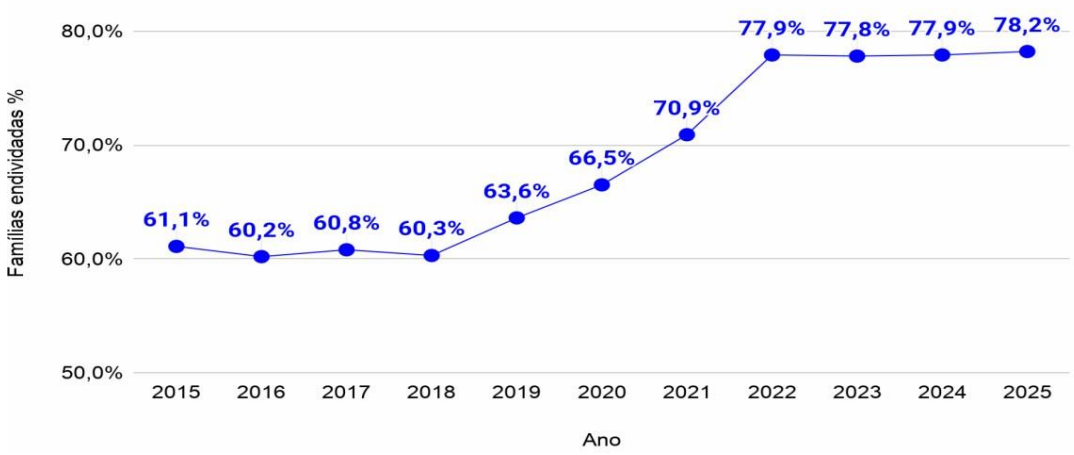
Os dados são analisados de forma descritiva e interpretados com base no referencial teórico. Dessa forma, as relações observadas entre os indicadores não são tratadas como relações diretas de causa e efeito, mas como elementos que ajudam a compreender o contexto em que o endividamento das famílias se desenvolveu.

2.3.1 Evolução do endividamento

Para analisar a evolução do endividamento das famílias brasileiras, foi utilizado o percentual de famílias que declararam possuir algum tipo de dívida. A PEIC considera compromissos financeiros como cartão de crédito, carnês, empréstimos, crédito consignado e financiamentos. Portanto, esse indicador mostra a presença de dívidas no orçamento familiar, mas não significa, necessariamente, que essas famílias estejam inadimplentes.

O Gráfico 2 apresenta o percentual médio anual de famílias endividadas, no Brasil entre 2015 e 2025. A utilização das médias anuais permite comparar os resultados pelo mesmo critério e observar com maior clareza as mudanças ocorridas durante o período.

Gráfico 2 – Evolução do percentual médio anual de famílias endividadas no Brasil entre 2015 e 2025



Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos resultados anuais e nas séries históricas da PEIC/CNC (2023; 2024; 2025; 2026).

Nota: Os valores correspondem às médias anuais do percentual de famílias endividadas. Nos anos em que a média não foi apresentada diretamente pela CNC, o resultado foi calculado a partir dos 12 percentuais mensais divulgados pela pesquisa.

Conforme apresentado no Gráfico 2, o endividamento das famílias brasileiras não apresentou o mesmo comportamento durante toda a década. Entre 2015 e 2018, foram observadas apenas pequenas variações. A média foi de 61,1% em 2015, caiu para 60,2% em 2016, passou para 60,8% em 2017 e chegou a 60,3% em 2018. Dessa forma, os primeiros quatro anos foram marcados por relativa estabilidade.

A partir de 2019, o crescimento se tornou mais evidente. O percentual médio passou para 63,6% naquele ano, chegou a 66,5% em 2020 e a 70,9% em 2021. Em 2022, alcançou 77,9%, representando o maior aumento anual da série analisada, com crescimento de 7 pontos percentuais, em relação ao ano anterior.

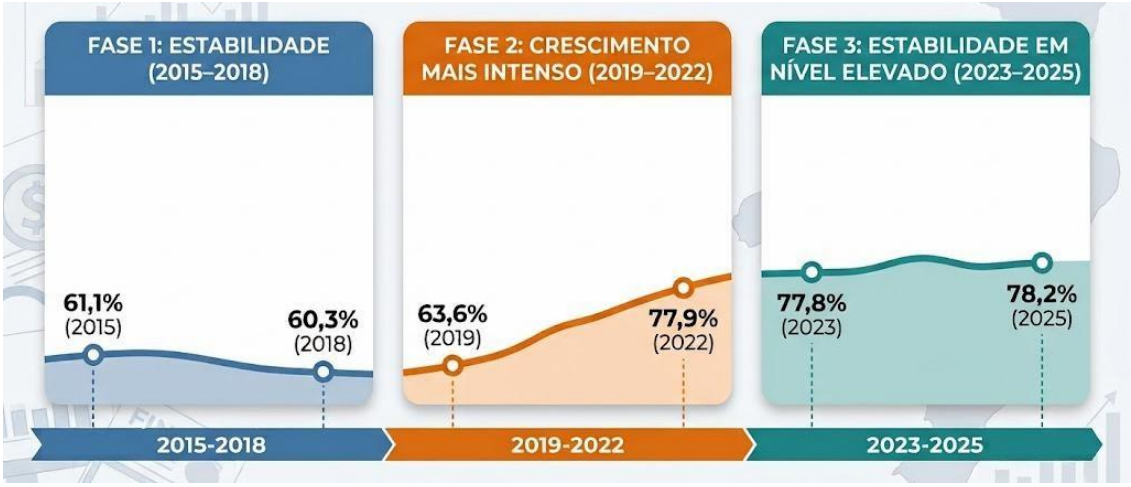
Entre 2023 e 2025, o comportamento foi diferente. A média ficou em 77,8% em 2023, 77,9% em 2024 e 78,2% em 2025. A diferença de apenas 0,4 ponto percentual entre 2023 e 2025 mostra que o indicador deixou de crescer no mesmo ritmo observado nos anos anteriores, mas permaneceu em um nível elevado.

Ao comparar os extremos da série, o percentual médio de famílias endividadas passou de 61,1% em 2015 para 78,2% em 2025, uma diferença de 17,1 pontos percentuais. Isso significa que, ao final do período, algum tipo de dívida estava presente, no orçamento de quase oito em cada dez famílias pesquisadas.

Esse resultado, porém, não deve ser interpretado isoladamente, como sinal de dificuldade financeira. Conforme discutido no referencial teórico, possuir uma dívida não significa necessariamente estar inadimplente ou em situação de superendividamento. Uma família pode utilizar o crédito de forma planejada e manter os pagamentos dentro dos prazos estabelecidos. Por

isso, o aumento do endividamento indica uma maior presença do crédito e das obrigações financeiras no orçamento das famílias, mas sua interpretação também depende da capacidade de pagamento e das características das dívidas assumidas.

Figura 2 – Síntese da evolução do endividamento das famílias brasileiras



Fonte: Elaborado pelas autoras com base na PEIC/CNC (2023; 2024; 2025; 2026).

De forma geral, é possível dividir a evolução observada em três momentos: relativa estabilidade entre 2015 e 2018, crescimento mais intenso entre 2019 e 2022 e estabilização em patamar elevado entre 2023 e 2025. Os fatores econômicos relacionados a essas mudanças serão discutidos no item 2.3.3.

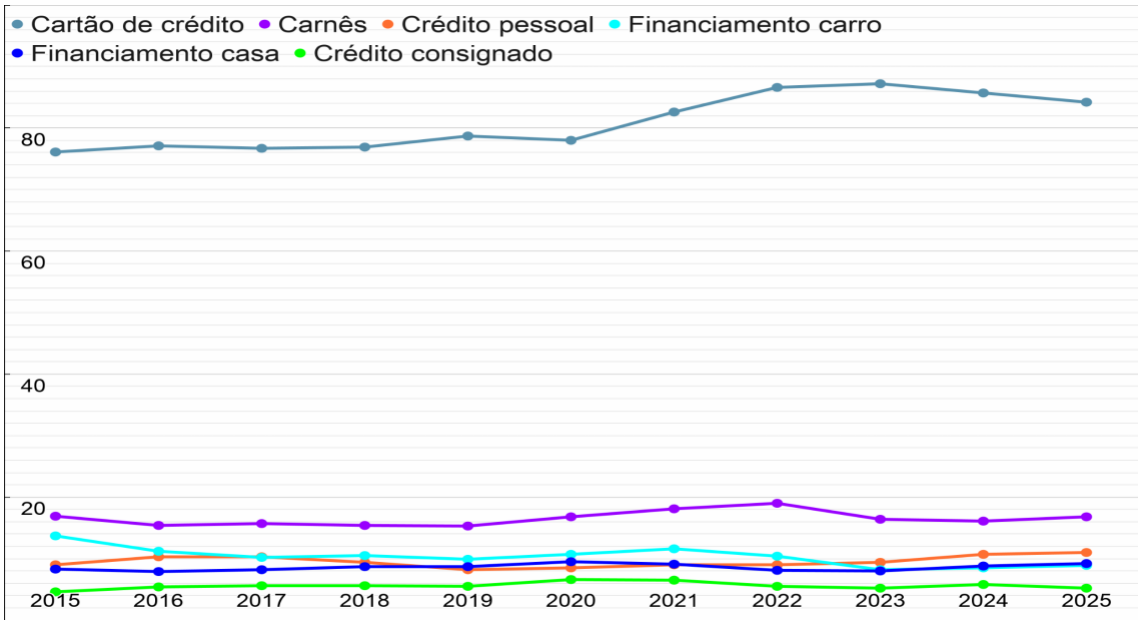
2.3.2 Perfil das dívidas

A análise das modalidades de dívida permite compreender quais formas de crédito estiveram mais presentes entre as famílias endividadas durante o período. A PEIC considera modalidades como cartão de crédito, carnês, crédito pessoal, crédito consignado e financiamentos de veículos e imóveis.

Os percentuais representam a parcela das famílias endividadas que declarou possuir cada tipo de compromisso financeiro. Como uma mesma família pode possuir mais de uma modalidade de dívida ao mesmo tempo, os resultados não devem ser somados para chegar a 100%.

O Gráfico 3 apresenta a evolução das principais modalidades de dívida ao longo do período analisado, permitindo identificar quais ganharam participação, quais apresentaram redução e quais permaneceram relativamente estáveis.

Gráfico 3 – Evolução das principais modalidades de dívida entre as famílias no Brasil, de 2015 a 2025



Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da PEIC/CNC (2023; 2024; 2025; 2026).

Nota: Os valores representam a participação de cada modalidade entre as famílias endividadas. Uma mesma família pode possuir mais de um tipo de dívida, por isso os percentuais não totalizam 100%. Para os anos em que a média anual não foi divulgada diretamente, o resultado foi calculado a partir dos 12 percentuais mensais apresentados pela PEIC/CNC.

Conforme apresentado no Gráfico 3, as modalidades de dívida não tiveram o mesmo peso, no orçamento das famílias brasileiras. Durante todo o período, o cartão de crédito apareceu com uma participação muito maior do que as demais formas de crédito. Em seguida, ficaram os carnês, enquanto o crédito pessoal, os financiamentos de carro e de casa e o crédito consignado apresentaram percentuais menores e mais próximos entre si.

O cartão de crédito permaneceu como a principal modalidade de dívida em todos os anos analisados. Sua participação passou de 76,1% em 2015 para 84,2% em 2025, um aumento de 8,1 pontos percentuais. O crescimento ficou mais evidente a partir de 2019, chegando a 86,6% em 2022 e a 87,2% em 2023, maior resultado da série. Apesar da redução registrada em 2024 e 2025, o cartão continuou presente nas dívidas de mais de oito em cada dez famílias endividadas.

A elevada presença do cartão merece atenção, porque sua utilização permite concentrar diferentes compras e parcelamentos em um único instrumento. Quando o pagamento integral da fatura não é realizado, também pode haver incidência de juros elevados. No entanto, os dados da PEIC não permitem identificar se as famílias estavam utilizando o cartão em compras à vista, parceladas ou no crédito rotativo. Por isso, a presença dessa modalidade não deve ser interpretada automaticamente, como sinal de uso inadequado do crédito.

Os carnês permaneceram como a segunda modalidade mais frequente. Sua participação foi de 16,9% em 2015, chegou a 19,0% em 2022 e terminou a série em 16,8% em 2025. A diferença de apenas 0,1 ponto percentual entre o início e o final do período mostra que essa modalidade apresentou estabilidade, quando considerada a década como um todo.

O crédito pessoal apresentou comportamento diferente. Depois de alcançar 10,3% em 2016 e 2017, caiu para 8,2% em 2019. Nos anos seguintes, voltou a crescer e chegou a 11,0% em 2025, maior resultado da modalidade, durante o período analisado. Esse crescimento mostra maior participação do crédito pessoal no orçamento das famílias, mas a PEIC não permite identificar para qual finalidade esses recursos foram utilizados.

Entre os financiamentos, o de veículos apresentou a maior redução. Sua participação passou de 13,7% em 2015 para 8,9% em 2025, queda de 4,8 pontos percentuais. O menor resultado foi registrado em 2023, quando a modalidade atingiu 8,2%.

Figura 3 – Variação das principais modalidades de dívida entre 2015 e 2025



Fonte: Elaborado pelas autoras com base na PEIC/CNC (2023; 2024; 2025; 2026).

O financiamento habitacional apresentou maior estabilidade, passando de 8,3% em 2015 para 9,2% em 2025. O crédito consignado também apresentou oscilações menores ao longo da série, passando de 4,6% para 5,2% entre o início e o final do período.

Em conjunto, os dados mostram mudanças importantes na composição das dívidas. O cartão de crédito foi a modalidade que mais ganhou participação, com aumento de 8,1 pontos percentuais, seguido pelo crédito pessoal, com crescimento de 2 pontos percentuais. O financiamento de veículos apresentou a maior redução, com queda de 4,8 pontos percentuais.

2.3.3 Relação com fatores econômicos

Para compreender a evolução do endividamento apresentada no item 2.3.1, é necessário relacionar esses resultados aos principais indicadores macroeconômicos do período: inflação, desemprego, taxa Selic e renda das famílias. Conforme discutido no referencial teórico, Malheiros et al. (2016) e o Banco Central do Brasil (2018) destacam que fatores como desemprego, custo de vida e juros básicos afetam diretamente a capacidade das famílias de honrar compromissos e podem influenciar tanto o volume, quanto o custo do crédito utilizado. Esta seção retoma esses indicadores ano a ano, de forma aproximada, buscando identificar em que medida acompanharam, anteciparam ou contrariaram as fases identificadas na evolução do endividamento.

Entre 2015 e 2018, período de relativa estabilidade do endividamento próximo de 60%, o país ainda sentia os efeitos da recessão de 2015-2016. A taxa de desocupação, próxima de 8,5% em 2015, quase dobrou nos anos seguintes, chegando a 11,5% em 2016 e a 12,7% em 2017, quando

atingiu o maior valor da série histórica da PNAD Contínua até então, permanecendo em patamar elevado, de 12,3%, em 2018 (IBGE, 2026b). A inflação, medida pelo IPCA, teve trajetória oposta: partiu de um pico de 10,67% em 2015, reflexo da crise, e recuou para 2,95% em 2017, menor valor de todo o período analisado (IBGE, 2026a). A taxa Selic acompanhou essa desaceleração da inflação, saindo de 14,25% ao ano em 2015 para 6,50% em 2018 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2026).

Esse cenário é aparentemente contraditório: apesar do desemprego elevado, o percentual de famílias endividadas não cresceu de forma expressiva nesses anos, permanecendo estável em torno de 60%. Uma explicação possível, alinhada à discussão de Malheiros et al. (2016), é que a combinação entre desemprego elevado e juros ainda altos, no início do período, pode ter restringido a tomada de novas dívidas por parte das famílias, funcionando como um freio, ainda que não planejado, ao crescimento do endividamento.

A partir de 2019, esse quadro se altera. A queda da Selic para 4,50% em 2019 e, principalmente, para 2,00% em 2020 (mínima histórica, resultado de medidas de estímulo à economia durante a pandemia de COVID-19) tornou o crédito mais barato e acessível (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2026). Ao mesmo tempo, o desemprego disparou em razão da pandemia, chegando a 13,7% em 2020 e permanecendo próximo de 13% em 2021 (IBGE, 2026b). Esse cenário reúne dois movimentos que podem ter contribuído para o salto do endividamento, de 63,6% em 2019 para 70,9% em 2021 e 77,9% em 2022: de um lado, a perda de renda de parte das famílias, que pode ter aumentado a necessidade de recorrer ao crédito para cobrir despesas básicas; de outro, os juros baixos, que podem ter favorecido a busca por crédito parcelado e por cartão de crédito, modalidades cujo crescimento já havia sido identificado no item 2.3.2.

Entre 2021 e 2022, a Selic voltou a subir rapidamente, de 9,25% para 13,75% ao ano (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2026), em resposta à aceleração da inflação, que atingiu 10,06% em 2021, o maior valor de toda a série analisada (IBGE, 2026a), refletindo, entre outros fatores, a recuperação pós-pandemia e o aumento dos preços de alimentos e combustíveis. Ainda assim, o endividamento continuou subindo, atingindo 77,9% em 2022. Essa combinação de juros altos, inflação elevada e crescimento simultâneo do endividamento sugere que o comprometimento das famílias com dívidas não depende exclusivamente do custo do crédito, mas também da necessidade de reposição de renda e da manutenção do padrão de consumo, argumento que dialoga com a discussão de Copetti (2018) e de Santos e Silva (2014) sobre o uso do crédito para sustentar despesas do cotidiano.

Entre 2023 e 2025, o quadro macroeconômico melhorou de forma consistente: o desemprego caiu de 7,8% em 2023 para 6,6% em 2024 e 5,6% em 2025, o menor valor de toda a série histórica da PNAD Contínua, iniciada em 2012 (IBGE, 2026b); a inflação permaneceu em patamar moderado, entre 4,3% e 4,8% ao ano (IBGE, 2026a). Apesar dessa melhora expressiva no mercado de trabalho e no controle de preços, o endividamento não recuou, permanecendo praticamente estável, entre 77,8% e 78,2% na média anual. Apenas a Selic seguiu em nível elevado, entre 11,75% e 15,00% no período (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2026), o que pode ter contribuído para a permanência do endividamento mesmo diante da melhora dos demais indicadores, já que juros altos encarecem o parcelamento e tendem a prolongar dívidas já contraídas.

Em conjunto, os dados sugerem que o endividamento das famílias brasileiras não acompanha, de forma direta e imediata, as oscilações da inflação, do desemprego, da Selic ou da renda. Cada um desses fatores parece pesar de maneira diferente conforme o momento econômico: em fases de crise, o desemprego e a perda de renda parecem impulsionar o uso do crédito para necessidades básicas; em fases de recuperação, juros baixos favorecem a tomada de novas dívidas; e, mais recentemente, mesmo diante da melhora geral dos indicadores, o endividamento se manteve elevado. Esse último resultado indica que fatores estruturais e comportamentais, já discutidos nas seções 2.1.3 e 2.1.4, também exercem papel relevante nesse processo, o que reforça a necessidade de investigar, no próximo tópico, se a educação financeira tem contribuído para reverter esse quadro.

2.3.4 Educação financeira e prevenção da inadimplência

Os resultados apresentados até aqui mostram que o endividamento aumentou ao longo da década e permaneceu elevado nos anos mais recentes. Entretanto, como discutido anteriormente, possuir dívidas não significa necessariamente estar em situação de dificuldade financeira. Por isso, avaliar a importância da educação financeira apenas pela redução do percentual de famílias endividadas seria uma interpretação limitada.

A educação financeira pode contribuir para diferentes aspectos da organização financeira das famílias, como planejamento do orçamento, compreensão dos juros, avaliação da capacidade de pagamento, formação de reserva e escolha das formas de crédito. Dessa forma, sua importância está mais relacionada à qualidade das decisões financeiras e à prevenção da inadimplência e do superendividamento do que à ausência total de dívidas.

O Relatório de Letramento Financeiro do Banco Central do Brasil, realizado em 2023 com uma amostra representativa de 2.000 pessoas, identificou uma média de letramento financeiro de 59,6 pontos em uma escala de 0 a 100. O estudo também mostra diferenças importantes entre os componentes desse indicador. Enquanto 81,8% dos entrevistados afirmaram pagar suas contas em dia sempre ou frequentemente, apenas 14,3% responderam corretamente a uma questão que exigia cálculo de juros simples.

Esses resultados ajudam a mostrar que educação financeira não se resume a conhecer conceitos. Há diferenças entre conhecimento, atitudes e comportamento financeiro. Uma pessoa pode ter determinados hábitos de organização e, ao mesmo tempo, apresentar dificuldade para compreender juros, riscos ou custos de uma operação financeira.

Outro aspecto importante é a presença das iniciativas de educação financeira no país. O levantamento da ANBIMA identificou 229 iniciativas realizadas em 2024. Esse número foi 57% menor do que o identificado no levantamento de 2017. Entretanto, a redução na quantidade de ações não significa necessariamente redução do alcance da educação financeira. A própria pesquisa mostra que 29% das iniciativas de 2024 alcançaram mais de 10 mil pessoas, enquanto em 2017 esse percentual era de 9,3%. Além disso, 70% das iniciativas tinham abrangência nacional, 74% eram gratuitas e o formato híbrido passou de 18% em 2017 para 58% em 2024.

Portanto, os dados da ANBIMA devem ser interpretados com cuidado. Houve redução no número de iniciativas mapeadas, mas, ao mesmo tempo, aumento no alcance de parte dessas ações

e maior utilização dos meios digitais. Isso significa que apenas a quantidade de projetos não é suficiente para avaliar se a educação financeira aumentou ou diminuiu no país.

Também não é possível concluir, a partir dos dados disponíveis, que as iniciativas de educação financeira foram responsáveis pela evolução do endividamento entre 2015 e 2025. O estudo não acompanha as mesmas pessoas antes e depois de participarem de ações educativas e não mede diretamente o efeito dessas ações sobre a contratação ou pagamento das dívidas.

Ainda assim, os resultados reforçam a importância da educação financeira. O próprio levantamento do Banco Central mostra que grupos com maior renda e escolaridade apresentaram, em média, maiores níveis de letramento financeiro, enquanto situações de desemprego estiveram associadas a pontuações mais baixas. Essas diferenças mostram que o acesso ao conhecimento financeiro também está relacionado às condições sociais e econômicas da população.

Nesse sentido, a educação financeira deve ser compreendida como uma ferramenta de apoio ao planejamento e à tomada de decisão, e não como solução isolada para o endividamento. Ela pode contribuir para que as famílias avaliem melhor os custos do crédito, compreendam juros, organizem receitas e despesas e reduzam o risco de assumir compromissos incompatíveis com sua capacidade de pagamento.

Ao mesmo tempo, fatores como desemprego, perda de renda, inflação e juros elevados podem limitar a capacidade de uma família de colocar esse conhecimento em prática. Uma pessoa pode compreender a importância de evitar determinado tipo de crédito e ainda assim precisar recorrer a ele diante de uma situação de emergência ou de redução da renda.

Figura 4 – Indicadores de letramento e iniciativas de educação financeira no Brasil



Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Banco Central do Brasil (2023) e ANBIMA (2025).

Dessa forma, os dados analisados não permitem afirmar que a educação financeira reduziu ou deixou de reduzir o endividamento das famílias brasileiras entre 2015 e 2025. O que o estudo permite concluir é que ela continua sendo importante para o planejamento e a prevenção da inadimplência, mas seus resultados dependem também das condições econômicas, do acesso ao crédito, da renda e da forma como as ações educativas chegam à população.

3 CONCLUSÃO

O problema de pesquisa que orientou este estudo buscou compreender como evoluiu o endividamento das famílias brasileiras entre 2015 e 2025 e qual a importância da educação financeira para o planejamento financeiro e a prevenção da inadimplência. Os resultados obtidos permitem responder a essa questão de forma direta.

O endividamento das famílias brasileiras cresceu de maneira acentuada e, ao final do período, estabilizou-se em um patamar elevado. Essa evolução não foi linear: entre 2015 e 2018, o indicador permaneceu relativamente estável, próximo de 60%; entre 2019 e 2022, o crescimento ocorreu em um contexto marcado pela pandemia, pela queda temporária dos juros e pela perda de renda de parte das famílias; e, entre 2023 e 2025, apesar da melhora expressiva do mercado de trabalho e do controle da inflação, o percentual de famílias endividadas não recuou, permanecendo próximo de 78%. Esse comportamento sugere que o endividamento não responde apenas às condições econômicas de curto prazo, podendo também refletir fatores estruturais e comportamentais acumulados ao longo do período.

Quanto aos tipos de dívida, o cartão de crédito se consolidou, ao longo de toda a década, como a principal modalidade utilizada pelas famílias brasileiras, sendo a que apresentou o crescimento mais consistente entre 2015 e 2025. A elevada participação do cartão de crédito merece atenção devido à possibilidade de incidência de juros elevados, quando a fatura não é paga integralmente, aumentando o risco de comprometimento do orçamento familiar.

Os dados analisados não permitem verificar efeitos diretos da educação financeira sobre a redução do endividamento ao longo do período estudado. Entretanto, os resultados reforçam sua importância como instrumento de planejamento, tomada de decisão e prevenção da inadimplência.

O índice de letramento financeiro da população permaneceu em patamar mediano e apresentou queda entre 2020 e 2023, enquanto o número de iniciativas de educação financeira no país diminuiu, em vez de crescer, justamente no período em que o endividamento das famílias mais avançou. Portanto, os resultados analisados indicam que a educação financeira é necessária, mas insuficiente, de forma isolada, diante da magnitude do problema: sua importância permanece real, sobretudo como instrumento de planejamento individual e de uso mais consciente do crédito, mas não pode ser tratada como solução isolada, capaz de neutralizar, sozinha, os efeitos do desemprego, da inflação e dos juros elevados sobre o orçamento das famílias.

Os resultados sugerem que o endividamento deve ser compreendido a partir da interação entre fatores macroeconômicos, comportamentais e financeiros. A prevenção da inadimplência e do endividamento excessivo, portanto, depende de uma combinação de frentes: ampliação e continuidade das ações de educação financeira, especialmente voltadas a adultos que já utilizam crédito; estabilidade macroeconômica, com atenção à trajetória de juros e inflação; e políticas de proteção ao consumidor que discutam, de forma mais direta, os custos do crédito rotativo, como o do cartão de crédito. Isoladamente, nenhuma dessas frentes parece suficiente; em conjunto, respondem de forma mais completa ao problema de pesquisa que motivou este trabalho. Assim, a educação financeira é importante, mas não é suficiente, isoladamente, para explicar ou solucionar o endividamento das famílias brasileiras.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: https://www.grupogen.com.br/autores/assaf-neto/financas-corporativas-e-valor

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES DOS MERCADOS FINANCEIRO E DE CAPITAIS. **Educação financeira: um retrato das iniciativas no Brasil**. São Paulo: ANBIMA, 2025. Disponível em: https://www.anbima.com.br/data/files/9B/54/F2/61/48B5791010999579B82BA2A8/relatorio_ANBIMA_mapa_iniciativas_educacao_financeira.pdf

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Caderno de educação financeira: gestão de finanças pessoais**. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 2013. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/cidadaniafinanceira/documentos_cidadania/Cuidando_do_seu_dinheiro_Gestao_de_Financas_Pessoais/caderno_cidadania_financeira.pd f

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Evolução do mercado de crédito nos ciclos de distensão da política monetária. **Relatório de Inflação**, Brasília, DF, v. 20, n. 1, mar. 2018. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/conteudo/relatorioinflacao/EstudosEspeciais/Evolucao_credito_estudos_especiais.pdf

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Endividamento das famílias com o Sistema Financeiro Nacional em relação à renda acumulada dos últimos doze meses (RNDBF)**. Série nº 29037. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 2022. Portal de Dados Abertos do Banco Central do Brasil. Disponível em: https://dadosabertos.bcb.gov.br/dataset/29037-endividamento-das-familias-com-o-sistema-financeiro-nacional-em-relacao-a-renda-acumulada-dos

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de letramento financeiro**. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 2023. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/cidadaniafinanceira/documentos_cidadania/letrament o/relatorio-de-letramento-financeiro.pdf

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Cidadania Financeira 2025**. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 2025. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/cidadaniafinanceira/documentos_cidadania/RIF-antigo/relatorio_de_cidadania_financeira_2025.pdf

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Taxa de juros: Meta Selic definida pelo Copom — série histórica**. Brasília, DF: BCB, 2026. Disponível em: https://dadosabertos.bcb.gov.br/dataset/432-taxa-de-juros---meta-selic-definida-pelo-copom

BRASIL. **Decreto nº 7.397, de 22 de dezembro de 2010**. Institui a Estratégia Nacional de Educação Financeira — ENEF, dispõe sobre a sua gestão e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7397.htm

BRASIL. **Decreto nº 10.393, de 9 de junho de 2020**. Institui a nova Estratégia Nacional de Educação Financeira – ENEF e o Fórum Brasileiro de Educação Financeira – FBEF. Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10393.htm

BRASIL. **Lei nº 14.181, de 1º de julho de 2021**. Altera a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 (Código de Defesa do Consumidor), e a Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003 (Estatuto do Idoso), para aperfeiçoar a disciplina do crédito ao consumidor e dispor sobre a prevenção e o tratamento do superendividamento. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14181.htm

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO. **Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor**: PEIC 2022. Rio de Janeiro: CNC, 2023. Disponível em: https://static.poder360.com.br/2023/01/cnc-endividamento.pdf

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO. **Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic)**: perfil do endividamento anual 2023. Rio de Janeiro: CNC, 2024. Disponível em: https://portaldocomercio.org.br/publicacoes_posts/pesquisa-de-endividamento-e-inadimplencia-do-consumidor-peic-perfil-do-endividamento-anual-2023/

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO. **Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic)**: dezembro de 2024 e balanço anual. Rio de Janeiro: CNC, 2025. Disponível em: https://portaldocomercio.org.br/publicacoes_posts/pesquisa-de-endividamento-e-inadimplencia-do-consumidor-peic-dezembro-de-2024-e-balanco-anual/

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO. **Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic)**: dezembro de 2025. Rio de Janeiro: CNC, 2026. Disponível em: https://portaldocomercio.org.br/publicacoes_posts/pesquisa-de-endividamento-e-inadimplencia-do-consumidor-peic-dezembro-de-2025/

COPETTI, Daiane Maria Sassi. **O endividamento das famílias brasileiras: comportamentos, desafios e possibilidades de uma gestão financeira equilibrada**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-graduação) — Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, 2018. Disponível em: https://bibliodigital.unijui.edu.br/items/b0d44af1-4bb4-4cfd-961a-cb2a59e2ae6b

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pe squisa_-_antonio_carlos_gil.pdf

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: https://grupos.moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1290019/mod_resource/content/1/Metod os%20e%20tecnicas%20pesquisa%20social%20-%20Antonio%20carlos%20Gil.pdf

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/180252

GOMES, Marília Sibila Abreu. **O crédito malparado e o sobreendividamento das famílias na Região Autónoma da Madeira**. 2011. 93 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras) — Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, 2011. Disponível em: https://repositorio.ipl.pt/entities/publication/c02e5b6e-fa70-48f6-9275-92fcf6d5b901

IBGE. **Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA)** — série histórica. Rio de Janeiro: IBGE, 2026a. Disponível em:https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-e-custos/9256-indice-nacional-de-precos-ao-consumidor-amplo.html

IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD **Contínua)**: taxa de desocupação — série histórica. Rio de Janeiro: IBGE, 2026b. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9173-pnad-continua.html

LINARDI, Fernando de Menezes. **Avaliação dos determinantes macroeconômicos da inadimplência bancária no Brasil**. 2008. Dissertação (Mestrado em Economia) — Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/items/a96a0275-a765-4713-9523-12a42157e4f2

MALHEIROS, Marco Antonio da Costa et al. Identificação do processo de endividamento familiar em Santa Rosa-RS. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional**, v. 4, n. 2, p. 217-245, 2016. Disponível em: https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/rbdr/article/view/5646

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Recommendation on Principles and Good Practices for Financial Education and Awareness**. Paris: OECD, 2005. Disponível em: https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/78/78.en.pdf

SANTOS, Adla Carla; SILVA, Maciel. Importância do planejamento financeiro no processo de controle do endividamento familiar: um estudo de caso nas regiões metropolitanas da Bahia e Sergipe. **Revista Formadores**, v. 7, n. 1, p. 5-17, 2014. Disponível em: https://adventista.emnuvens.com.br/formadores/article/view/396

SAVOIA, José Roberto Ferreira; SAITO, André Taue; SANTANA, Flávia de Angelis. Paradigmas da educação financeira no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 6, p. 1121-1141, 2007. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/a/XhqxBt4Cr9FLctVvzh8gLPb/?format=pdf&lang=pt

SEHN, Carlos Fernando; CARLINI JÚNIOR, Reginaldo José. Inadimplência no sistema financeiro de habitação: um estudo junto à Caixa Econômica Federal (Caixa). **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 59-84, mar./abr. 2007. Disponível em: https://www.scielo.br/j/ram/a/tW8TTtjhmNM8t4d959k6mbJ/

SILVA, Sônia Bessa da Costa Nicacio. **Alfabetização econômica, hábitos de consumo e atitudes em direção ao endividamento de estudantes de pedagogia**. 2008. 318 f. Tese (Doutorado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008. Disponível em: https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/439526

VIEIRA, Kelmara Mendes; MOREIRA JÚNIOR, Fernando de Jesus; POTRICH, Ani Caroline Grigion. Indicador de educação financeira: proposição de um instrumento a partir da Teoria da Resposta ao Item. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 40, e0182568, 2019. Disponível em: https://www.scielo.br/j/es/a/jpbGbNLJfVHBppfvQmVfH9R/?format=pdf&lang=pt

INSTITUIÇÕES, CONTROLE E CUIDADO: contribuições de Goffman e Lapassade para a Psicologia Social e Institucional.

Ronaldo Henrique dos Santos Silva[1],
Graduando(a) em Psicologia – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP.
E-mail: 231431@fadap.br

Evelyn Kelly Barbosa da Silva[1],
Graduando(a) em Psicologia – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP.
E-mail: 231324@fadap.br

Leandro Santos Aducci[1],
Graduando(a) em Psicologia – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP.
E-mail: 231298@fadap.br

Luana Valera Bombarda Grassi[2],
Doutora em Psicologia; docente do curso de Psicologia da UNIFADAP.
E-mail: luana.bombarda@fadap.br

RESUMO

Este trabalho visa articular as contribuições teóricas de Erving Goffman e Georges Lapassade, no campo da Psicologia Social e Institucional com as vivências práticas, obtidas durante os Estágios de Formação em Psicologia Institucional e Comunitária. Ao observar que Goffman mostra o conceito de Instituição Total e Lapassade com o Instituido e o Instituinte, pode-se articular a teoria com a realidade observável de prática. O trabalho tem como finalidade a construção do argumento de que essa realidade é dinâmica: a análise descritiva e reflexiva do cotidiano dos serviços estagiados mostra que o cuidado e o controle não são objetos estáticos, mas dimensões fluidas. O trabalho conclui que, apesar da persistência de burocratização e rigidez, que limitam a autonomia dos sujeitos, a inserção dos estagiários viabilizou movimentos instituintes, focados no fortalecimento de vínculos, na escuta qualificada do sofrimento e na promoção do pertencimento.

Palavras-chave: psicologia; psicologia Social; instituição.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho é resultado de um levantamento teórico sobre os conceitos dos autores Erving Goffman e Georges Lapassade e sua relação com os Estágios de Formação em Psicologia Institucional e Comunitária. Goffman (1974) compreende as instituições totais como lugares separados da sociedade, com funcionamento enrijecido, sendo observável alguns aspectos nas instituições trabalhadas. Lapassade (RUSCHE, 2019) traz que o instituído é o que já está compreendido e institucionalizado, enquanto o instituinte parte de um movimento que visa transformações. O propósito do trabalho é a discussão embasada na teoria e prática sobre o que foi vivenciado e visto, criticamente, nos campos de estágio.

2 METODOLOGIA

Trata-se de um relato de experiência a partir da prática em diferentes instituições, de abordagem qualitativa e caráter descritivo-reflexivo, articulado a um levantamento bibliográfico sobre as contribuições de Erving Goffman e Georges Lapassade. O estudo parte das vivências nos

Estágios de Formação em Psicologia Institucional e Comunitária, relacionando-as aos referenciais teóricos selecionados.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Erving Goffman (1974) pontua que as instituições totais são locais separados física e socialmente da vida em sociedade, com severo controle de tempo, internação e atividade. São instituições que suprimem a subjetividade através do controle, centralizando o viver, trabalhar e permanecer. Para Lapassade (RUSCHE, p. 200-201, 2019), instituído é o que está cristalizado, estabelecido como padrão de se relacionar e conviver na instituição. Por outro lado, há o instituinte, que designa uma força que transforma a maneira que as relações se estabelecem, uma força criativa de transformação. No contexto do cuidado e controle, ambos conceitos se diluem na dinâmica dentro da instituição: a instituição total mantém o controle sobre o indivíduo, tornando-o um corpo instituído, enquanto o movimento instituinte transforma, através do cuidado.

As experiências de estágio mostraram que o cuidado e controle não se apresentam como dimensões fixas, mas como elementos que se articulam dinamicamente no funcionamento institucional. O movimento instituinte, ao questionar práticas já estabelecidas, possibilita transformações e se aproxima de formas mais abertas de cuidado, enquanto o instituído tende à manutenção das normas e práticas consolidadas, podendo apresentar características relacionadas ao controle e à lógica das instituições totais discutidas por Goffman. As vivências possibilitaram identificar aspectos relacionados aos conceitos de instituição total, pois se identificou práticas conservadoras, que buscaram o controle e a disciplina, de forma que fica evidente, que apesar do discurso de construção de autonomia para os sujeitos, as instituições ainda apresentam práticas centralizadora, vigilância, regras e práticas que delimitavam suas possibilidades de escolha; instituído, na medida em que as atividades desenvolvidas denotam excesso de funções burocráticas, utilizando o tempo dos profissionais, excesso de trabalho e poucas atividades realizadas com o público atendido.

No entanto, também foram observados movimentos instituintes, por exemplo, a presença de estagiários nos estabelecimentos, que contribuiu para o desenvolvimento de práticas inovadoras, como a escuta do sofrimento e de suas demandas, o fortalecimento do vínculo e a construção de espaços sociais nos ambientes institucionais que valorizam o pertencimento do público atendido, constituindo elementos importantes para a construção de relações de cuidado que não se limitem à manutenção das normas institucionais.

Outra dinâmica identificada pelas experiências de estágio, está relacionada à infantilização do social, termo trazido por Goffman (1974), sendo observada nas rotinas rígidas, restrições à autonomia, infantilização nas relações entre usuários e responsáveis. Aspectos que poderiam ser conduzidos a partir do reconhecimento da autonomia e das capacidades dos sujeitos eram, em determinadas situações, atravessados por relações de tutela que reduziam suas possibilidades de participação nas decisões cotidianas. A análise dos espaços institucionais permitiu compreender que as relações entre cuidado e controle assumem características distintas, conforme o contexto e o público atendido, mas apresentam aspectos comuns relacionados à organização das rotinas, à autonomia e à participação dos sujeitos.

Dessa forma, compreende-se que o manejo institucional ocorre em um movimento contínuo entre essas dimensões, exigindo reflexão sobre como as práticas de cuidado podem também produzir controle e como os movimentos de transformação podem possibilitar novas formas de relação dentro das instituições. Nesse contexto, a dinâmica de controle e cuidado se enquadra em ambos os conceitos, visto que o movimento instituinte se tendencia ao cuidado, sendo opositor ao controle que as instituições totais, de Goffman, perpetuam.

A perspectiva de Lapassade contribui para compreender como práticas instituídas se mantêm no cotidiano das instituições, enquanto a dimensão instituinte permite pensar possibilidades de transformação dessas relações. Assim, reconhecer os limites e as contradições presentes nas práticas institucionais constitui um passo importante para a construção de formas de cuidado que valorizem a escuta, a autonomia e o protagonismo dos sujeitos, sem desconsiderar as necessidades de organização e acompanhamento próprias de cada instituição.

4 CONCLUSÕES

A reflexão sobre a relação entre cuidado e controle permite compreender as dinâmicas presentes nas instituições e contribuir para a construção de práticas mais assertivas. Nesse sentido, reconhecer as relações entre instituído e instituinte possibilita compreender as práticas institucionais como parte de um movimento dinâmico, no qual manutenção e transformação coexistem. Dessa forma, a análise dessas relações pode favorecer uma atuação mais consciente diante das demandas e possibilidades de cada instituição.

REFERÊNCIAS

GOFFMAN, Erving. **Manicômios, prisões e conventos**: sobre a situação social dos doentes mentais e outros internados. São Paulo: Editora Perspectiva, 1974. v. 91. p. 11-12.

RUSCHE, Robson Jesus. Georges Lapassade: instituído e instituinte como movimentos de dimensão institucional. In: DOMINGUES, Adriana Rodrigues; L'ABBATE, Solange; RUSCHE, Robson Jesus (org.). **Análise institucional: perspectivas contemporâneas, teorias e experiências**. São Paulo: Hucitec, 2019. p. 200-201.

Diabetes mellitus tipo 2 em jovens adultos: estratificação de risco e identificação de fatores predisponentes

Daniele Maysa S. dos Santos[1], 3º ano de Biomedicina no Centro Universitário da Alta Paulista, E-mail: danielemaysa023@gmail.com;

Franciele Cabrera Piazentin[1], 4º ano de Biomedicina no Centro Universitário da Alta Paulista, E-mail: piazentinfranciele@gmail.com;

Rafaela Gaiotte Lourenço[1], 4º ano de Biomedicina no Centro Universitário da Alta Paulista, E-mail: rafaelagaiottelourenco@gmail.com;

Fábio Henrique Rodrigues Seidinger[1], 3º ano de Biomedicina no Centro Universitário da Alta Paulista, E-mail: fabioh.seidinger@gmail.com;

Letícia Passi Turra[2], Doutora, Professora de Biomedicina no Centro Universitário da Alta Paulista, E-mail: leticiia.turra@gmail.com.

RESUMO

O diabetes mellitus tipo 2 é uma doença metabólica, crônica, de elevada prevalência e um importante problema de saúde pública, estando associado a múltiplas alterações que podem comprometer a qualidade de vida. A identificação precoce de indivíduos com maior risco de desenvolvimento da doença é fundamental para a adoção de medidas preventivas e para a promoção de hábitos de vida saudáveis. Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo avaliar o risco de desenvolvimento de diabetes mellitus tipo 2, em um período de 10 anos entre homens integrantes do Tiro de Guerra do município de Tupã, São Paulo, no ano de 2025. Trata-se de um estudo de caráter descritivo e transversal, realizado por meio da coleta de informações relacionadas a fatores de risco para o desenvolvimento do diabetes mellitus, considerando aspectos sociodemográficos, os resultados demonstraram que a maioria dos participantes apresentou baixo risco de desenvolver DM2 nos próximos 10 anos. Em relação aos hábitos de vida, 80% relataram praticar pelo menos 30 minutos de atividade física diariamente, enquanto 80% afirmaram consumir regularmente frutas, legumes, verduras e grãos. Quanto às condições clínicas, 88% não apresentaram histórico de alterações glicêmicas, ao passo que 12% relataram episódios prévios de elevação da glicemia. Destaca-se que 63% dos participantes apresentaram histórico familiar de diabetes mellitus, em parentes de primeiro grau, evidenciando a presença de um importante fator de risco não modificável. Conclui-se que, embora a maioria dos participantes tenha apresentado baixo risco estimado de desenvolvimento de DM2, em 10 anos, a elevada frequência de antecedentes familiares reforça a necessidade de ações contínuas de educação em saúde, acompanhamento preventivo e incentivo à manutenção de hábitos de vida saudáveis.

Palavras-chave: diabetes mellitus tipo 2; avaliação de risco; prevenção primária; fatores de risco; adultos jovens.

Type 2 diabetes mellitus in young adults: risk stratification and identification of predisposing factors

Daniele Maysa S. dos Santos[1], 3rd year of Biomedicine at the Centro Universitário da Alta Paulista, Email: danielemaysa023@gmail.com;

Franciele Cabrera Piazentin[1], 4th year of Biomedicine at the Centro Universitário da Alta Paulista, Email: piazentinfranciele@gmail.com;

Rafaela Gaiotte Lourenço[1], 4th year of Biomedicine at the Centro Universitário da Alta Paulista, Email: rafaelagaiottelourenco@gmail.com;

Fábio Henrique Rodrigues Seidinger[1], 3rd year of Biomedicine at the Centro Universitário da Alta Paulista, Email: fabioh.seidinger@gmail.com;

Letícia Passi Turra[2], PhD, Biomedicine Professor at the Centro Universitário da Alta Paulista, Email: leticiia.turra@gmail.com.

ABSTRACT

Type 2 diabetes mellitus is a highly prevalent chronic metabolic disease and a major public health problem, associated with multiple complications that can compromise quality of life. Early identification of individuals at higher risk of developing the disease is essential for adopting preventive measures and promoting healthy lifestyle habits. In this context, the present study aims to assess the 10-year risk of developing type 2 diabetes mellitus among male members of the Tiro de Guerra in the municipality of Tupã, São Paulo, in 2025. This is a descriptive, cross-sectional study, carried out through the collection of information related to risk factors for the development of diabetes mellitus, considering sociodemographic aspects. The results showed that most participants had a low risk of developing T2DM in the next 10 years. Regarding lifestyle habits, 80% reported practicing at least 30 minutes of physical activity daily, while 80% reported regularly consuming fruits, vegetables, and whole grains. As for clinical conditions, 88% had no history of glycemic alterations, while 12% reported previous episodes of hyperglycemia. It is noteworthy that 63% of participants had a family history of diabetes mellitus in first-degree relatives, highlighting the presence of an important non-modifiable risk factor. It is concluded that, although most participants had a low estimated 10-year risk of developing T2DM, the high frequency of family history reinforces the need for continuous health education actions, preventive follow-up, and encouragement of healthy lifestyle habits.

Keywords: type 2 diabetes mellitus; risk assessment; primary prevention; risk factors; young adults.

1 INTRODUÇÃO

O diabetes mellitus consiste em uma doença crônica não transmissível (DCNT) causada pela elevação persistente de glicose no sangue (hiperglicemia) devido a defeitos na produção e/ou ação da insulina no corpo. O aumento da glicemia pode acabar causando problemas renais, cardiológicos, neurológicos, oftalmológicos, vasculares, podendo, em casos graves, levar à morte (BRASIL, s.d.)

Segundo a Sociedade Brasileira de Diabetes (s.d.), essa DCNT pode se caracterizar em tipos como tipo 1, tipo 2 ou gestacional. No diabetes tipo 1, ocorre um processo autoimune em que o organismo destrói as células beta do pâncreas, reduzindo a produção de insulina e aumentando a glicose no sangue. Esse tipo corresponde a cerca de 5% a 10% dos casos e costuma surgir na infância ou adolescência, mas pode ser diagnosticado em adultos.

O diabetes tipo 2 é o mais comum, representando aproximadamente 90% dos casos. Caracteriza-se por uma resistência à ação da insulina e em muitos pacientes, produção insuficiente desse hormônio. Pode ocorrer em adultos e em crianças. O tratamento varia conforme a gravidade, podendo envolver mudanças no estilo de vida, medicamentos antidiabéticos e em alguns casos, insulina. Durante a gravidez, alterações hormonais podem reduzir a ação da insulina, aumentando a glicose no sangue. Quando o organismo não compensa adequadamente, caracteriza-se o diabetes gestacional (SOCIEDADE BRASILEIRA DE DIABETES, s.d).

O envelhecimento da população, a crescente prevalência da obesidade e do sedentarismo e os processos de urbanização são considerados os principais fatores relacionados ao aumento da incidência e prevalência do diabetes mellitus (COSTA et al., 2017).

Segundo a Organização Mundial da Saúde (2024), houve um aumento significativo no número de pessoas com diabetes no mundo, passando de aproximadamente 200 milhões de casos em 1990 para mais de 830 milhões em 2022. A partir do ano de 2000, houve também um aumento na taxa de mortalidade por diabetes.

O ministério da saúde atualizou o PCDT (Protocolos Clínicos e Diretrizes Terapêuticas) de diabetes mellitus em fevereiro de 2026 e as mudanças são fundamentais para prática clínica. Indica-se o rastreamento, em todos os indivíduos a partir dos 35 anos de idade, assim como em indivíduos de qualquer idade, caso apresentem sobrepeso e obesidade e um ou mais fatores de risco. Também é indicada a realização do rastreamento, em todas as gestantes a partir da 24ª semana de gestação, paciente com HIV/ AIDS, fibrose cística e transplantados, independentemente da idade. O diabetes mellitus pode permanecer assintomático por longos períodos. Os sinais e sintomas surgem principalmente, após os 40 anos de idade, com evolução lenta e riscos de complicações tardias, como desenvolvimento de doenças cardiovasculares, renais, oftalmológicas e neuropáticas (BRASIL 2026).

A maior causa de morbimortalidade em pacientes com diabetes mellitus tipo 2 são as doenças cardiovasculares ateroscleróticas. Além do próprio diabetes mellitus, outras condições frequentemente associadas ao diabetes mellitus tipo 2, como HAS, dislipidemia, tabagismo, obesidade, apneia obstrutiva do sono, doença renal crônica e história familiar de doença coronariana precoce, são fatores de risco para desenvolvimento de doenças cardiovasculares. Recomenda-se o uso de calculadora HEARTS/OPAS/OMS para estratificação de risco entre 40 e 74 anos. Isto permite implementar intervenções preventivas necessárias para reduzir complicações cardiovasculares e aumentar a qualidade de vida desses pacientes (BRASIL 2026).

Recentemente, as insulinas análogas de ação rápida (AIAR), Asparde, lispro e glulisina melhoram o controle pós-prandial e as insulinas análogas de ação prolongada (AIAP), Glargina e degludeca agora fazem parte do protocolo. Reduzindo o risco de hipoglicemia noturna, foram incorporados ao tratamento do diabetes mellitus disponível no SUS, conforme Portaria SECTICS/MS nº 948/2025 e Portaria SECTICS/MS nº 949/2025. o teste de 1 hora com sobrecarga de 75g (TTGO) foi incorporado como critério de diagnóstico. O exame de TTGO consiste em uma dosagem da glicemia sanguínea, realizada, após uma hora (TTGO-1h) ou duas horas (TTGO-2h) da ingestão de uma solução contento 75 gramas de glicose por via oral (BRASIL 2026).

Para que o paciente seja elegível ao tratamento com dapagliflozina, remédio que ajuda os rins a eliminarem o excesso de glicose na urina o que reduz a glicemia, requer-se o diagnóstico de diabetes mellitus, com necessidade de segunda intensificação de tratamento e um dos seguintes critérios: ter 40 anos ou mais e doença cardiovascular ou homens ter + 55 anos ou mais e mulheres ter 60 anos ou com alto risco de desenvolver doença cardiovascular, definido como ao menos um dos seguintes fatores de risco cardiovascular: hipertensão arterial sistêmica, dislipidemia ou tabagismo. (BRASIL 2026).

Vale destacar que o profissional de saúde conduza o diagnóstico correto de DM2(diabetes mellitus tipo 2) em pacientes jovens. A suspeita de diabetes mellitus deve ser considerada, especialmente em crianças e adolescentes com sobrepeso ou obesidade que apresentem pelo menos um dos seguintes fatores de risco para diabetes mellitus: histórico de diabetes materno, histórico familiar de diabetes mellitus em parentes de primeiro ou segundo grau, sinais clínicos de resistência à insulina, por exemplo, acantose *nigricans*, dislipidemia, baixo peso ao nascimento ou hiperglicemia detectada em exames de rotina, em especial com idade acima de 10 anos ou após o início da puberdade, jovens com sobrepeso ou obesidade (BRASIL 2026).

Dessa forma, a avaliação preventiva da população, especialmente jovens em fase de alistamento militar que são mais ativos, reveste-se de grande importância para a saúde pública. Logo, o rastreamento em atiradores do Tiro de Guerra atua como uma janela de oportunidade para intervenção precoce dessa DCNT

Portanto, a presente pesquisa apresenta como objetivo avaliar o risco de desenvolvimento de diabetes mellitus tipo 2, em 10 anos, entre homens do Tiro de Guerra do município de Tupã, em 2025, utilizando o questionário Finnish Diabetes Risk Score (FINDRISC), caracterizado por ser simples e de rápida aplicação.

2 DESENVOLVIMENTO

Trata-se de um estudo de abordagem quantitativa, com delineamento descritivo e caráter transversal, realizado no município de Tupã, interior do estado de São Paulo.

A coleta de dados foi realizada no mês de março de 2025, por meio de uma pesquisa de campo com aplicação de um questionário estruturado junto aos atiradores do Tiro de Guerra do município de Tupã. Participaram do estudo 51 voluntários, que atenderam aos critérios de inclusão estabelecidos.

O instrumento continha oito perguntas de múltipla escolha e alternativas objetivas, elaboradas com base em conteúdos difundidos pelo Ministério da Saúde e pela literatura científica especializada em doenças crônicas não transmissíveis, com ênfase no Diabetes Mellitus. As questões abordaram: fatores de risco associados ao desenvolvimento do Diabetes Mellitus, com base no Questionário Finnish Diabetes Risk Score (FINDRISC), incluindo idade, índice de massa corporal, circunferência abdominal, prática de atividade física, hábitos alimentares, histórico familiar de diabetes e presença de alterações glicêmicas prévias.

Os critérios de inclusão adotados foram: estar regularmente matriculado no Tiro de Guerra e concordar em participar da pesquisa de forma voluntária. Foram excluídos da amostra os participantes ausentes, durante o período de coleta e aqueles que não responderam integralmente ao questionário.

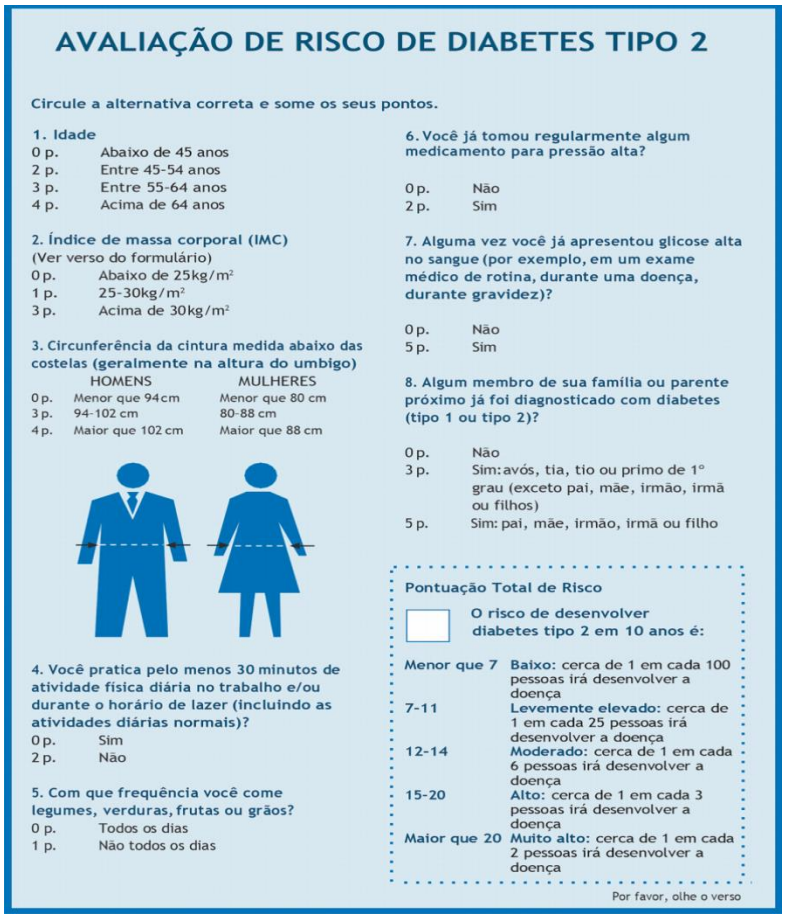
Após a coleta, os dados foram tabulados em planilha do Microsoft Excel ® e analisados por meio de estatística descritiva, com cálculo de frequências absolutas e relativas para cada item. Os resultados foram utilizados para avaliar o nível de conhecimento dos participantes sobre o Diabetes Mellitus tipo 2 e subsidiar futuras ações educativas de prevenção e conscientização no município.

2.1 Título da seção secundária

A amostra do estudo foi composta por 51 indivíduos do sexo masculino, todos participantes do Tiro de Guerra do município de Tupã. A análise dos dados foi realizada com base nas respostas obtidas por meio do questionário Finnish Diabetes Risk Score (FINDRISC), permitindo a classificação do risco de desenvolvimento de diabetes mellitus tipo 2, em um período de 10 anos, conforme apresentado na Figura 1.

2.2 Ilustrações e tabelas

Figura 1 – Questionário Finnish Diabetes Risk Score (FINDRISC).



AVALIAÇÃO DE RISCO DE DIABETES TIPO 2

Circule a alternativa correta e some os seus pontos.

1. Idade
0 p. Abaixo de 45 anos
2 p. Entre 45-54 anos
3 p. Entre 55-64 anos
4 p. Acima de 64 anos

2. Índice de massa corporal (IMC)
(Ver verso do formulário)
0 p. Abaixo de 25kg/m²
1 p. 25-30kg/m²
3 p. Acima de 30kg/m²

3. Circunferência da cintura medida abaixo das costelas (geralmente na altura do umbigo)

	HOMENS	MULHERES
0 p.	Menor que 94 cm	Menor que 80 cm
3 p.	94-102 cm	80-88 cm
4 p.	Maior que 102 cm	Maior que 88 cm

4. Você pratica pelo menos 30 minutos de atividade física diária no trabalho e/ou durante o horário de lazer (incluindo as atividades diárias normais)?
0 p. Sim
2 p. Não

5. Com que frequência você come legumes, verduras, frutas ou grãos?
0 p. Todos os dias
1 p. Não todos os dias

6. Você já tomou regularmente algum medicamento para pressão alta?
0 p. Não
2 p. Sim

7. Alguma vez você já apresentou glicose alta no sangue (por exemplo, em um exame médico de rotina, durante uma doença, durante gravidez)?
0 p. Não
5 p. Sim

8. Algum membro de sua família ou parente próximo já foi diagnosticado com diabetes (tipo 1 ou tipo 2)?
0 p. Não
3 p. Sim: avós, tia, tio ou primo de 1° grau (exceto pai, mãe, irmão, irmã ou filhos)
5 p. Sim: pai, mãe, irmão, irmã ou filho

Pontuação Total de Risco

O risco de desenvolver diabetes tipo 2 em 10 anos é:

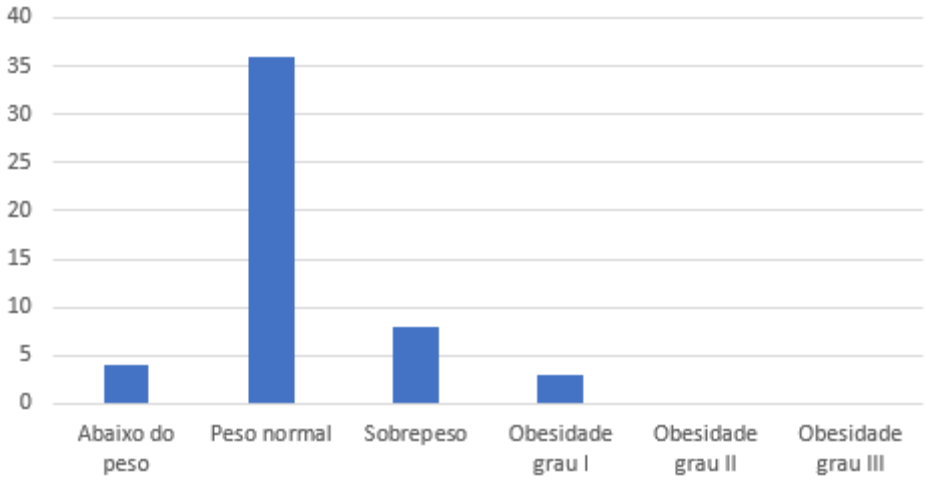
Menor que 7	Baixo: cerca de 1 em cada 100 pessoas irá desenvolver a doença
7-11	Levemente elevado: cerca de 1 em cada 25 pessoas irá desenvolver a doença
12-14	Moderado: cerca de 1 em cada 6 pessoas irá desenvolver a doença
15-20	Alto: cerca de 1 em cada 3 pessoas irá desenvolver a doença
Maior que 20	Muito alto: cerca de 1 em cada 2 pessoas irá desenvolver a doença

Por favor, olhe o verso

Fonte: BRASIL,(s.d.).

A figura 2 representa a divisão dos entrevistados, de acordo com a análise do índice de massa corporal (IMC), na qual os indivíduos se encontram distribuídos entre as diferentes classificações nutricionais, incluindo abaixo do peso, peso normal, sobrepeso e obesidade (grau I, grau II e grau III), conforme os critérios estabelecidos pelo Ministério da Saúde (BRASIL, 2023).

Figura 2 – Perfil de IMC dos entrevistados.



Fonte: autoria própria.

Observa-se uma maior concentração de participantes, nas faixas de peso normal e sobrepeso. Segundo Kahn e Flier (2000), o excesso de peso, especialmente, está diretamente associado ao aumento da resistência à insulina, sendo um dos principais fatores de risco para o desenvolvimento do diabetes mellitus tipo 2.

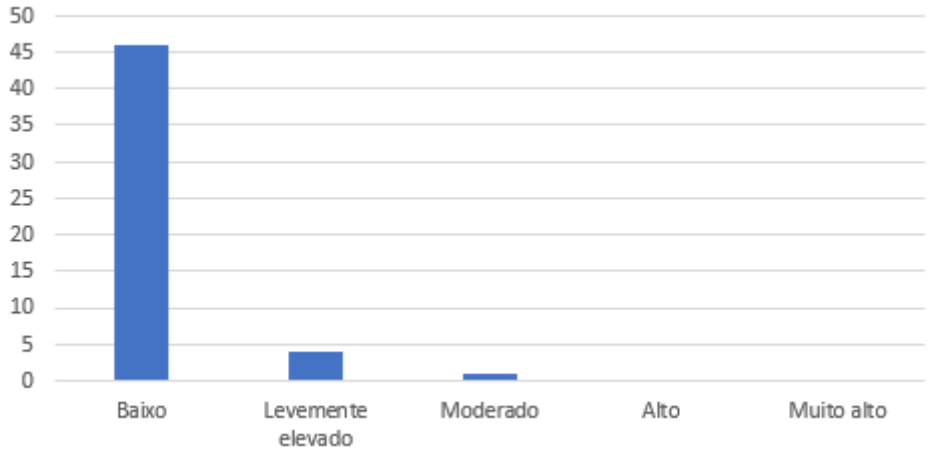
De acordo com os hábitos de vida, observou-se que 80% dos participantes relataram praticar pelo menos 30 minutos de atividade física diariamente, enquanto 80% afirmaram realizar ingestão regular de frutas, legumes, verduras e grãos todos os dias. Esses dados indicam a presença de comportamentos considerados protetores para o desenvolvimento de doenças crônicas não transmissíveis, incluindo o diabetes mellitus tipo 2 (TUOMILEHTO et al., 2001).

Já em relação às condições clínicas, observou-se que 100% dos participantes nunca fizeram o uso de medicação para hipertensão arterial. Além disso, 88% informaram nunca ter apresentado níveis elevados de glicose sanguínea, enquanto 12% já apresentaram alterações glicêmicas em algum momento, podendo indicar um grupo com maior atenção para o risco de desenvolvimento da doença.

Por outro lado, observou-se que 63% dos participantes possuem histórico familiar de diabetes mellitus, em parentes de primeiro grau, fato amplamente reconhecido como importante predisponente para o desenvolvimento da doença. De acordo com InterAct Consortium et al. (2013), mesmo na presença de hábitos de vida relativamente saudáveis, fatores genéticos podem contribuir significativamente para o risco individual.

Como se pode observar na Figura 3, a partir das respostas obtidas, foi possível classificar os participantes, quanto ao risco de desenvolvimento de diabetes mellitus tipo 2, de acordo com a pontuação presente no questionário**.** Sendo assim, os resultados mostram a importância de ações preventivas e acompanhamento constante, destacando a presença de fatores modificáveis (alimentação, peso, sedentarismo) e não modificáveis (idade, genética) relacionados ao diabetes mellitus tipo 2 (GALAVIZ et al., 2018).

Figura 3 – Risco do desenvolvimento da doença.



Fonte: autoria própria.

3 CONCLUSÃO

Conclui-se que, apesar da maioria dos jovens avaliados no Tiro de Guerra de Tupã apresentarem baixo risco imediato para desenvolvimento do Diabetes Mellitus tipo 2, em um período de 10 anos, a alta prevalência de histórico familiar (63%) é um importante sinal de alerta para esse grupo. O ambiente do Tiro de Guerra demonstra ser um fator protetor, pois garante altos índices de atividade física. No entanto, intervenções de educação em saúde contínuas são necessárias, para que os hábitos saudáveis sejam mantidos, mesmo após o período de alistamento, reduzindo a predisposição genética encontrada em 63% da amostra.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Saúde. Comissão Nacional de Incorporação de Tecnologias no Sistema Único de Saúde (CONITEC). Protocolo Clínico e Diretrizes Terapêuticas de Sobrepeso e Obesidade em Adultos (PCDT – versão resumida). Brasília, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/conitec/pt-br/midias/protocolos/resumidos/PCDTResumidodeSobrepesoObesidade.pdf.pdf. Acesso em: 27 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. *Diabetes (diabetes mellitus)*. Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/d/diabetes. Acesso em: 16 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. Questionário Finnish Diabetes Risk Score (FINDRISC). Plataforma Linhas de Cuidado – Diabetes Mellitus tipo 2 no adulto. Disponível em: https://linhasdecuidado.saude.gov.br/portal/diabetes-mellitus-tipo-2-%28DM2%29-no-adulto/unidade-de-atencao-primaria/dm2-cronica/questionario-finnish-diabetes-risk-score. Acesso em: 27 abr. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde, Protocolo clinico e diretrizes terapêuticas diabete melito tipo 2, 2026. Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/pcdt/d/diabete-melito-tipo-2.pdf/view. Acesso em: 08 de outubro de 2026.

COSTA, Amine Farias et al. Carga do diabetes mellitus tipo 2 no Brasil. Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 33, n. 2, e00197915, 2017. DOI: 10.1590/0102-311X00197915. Disponível em: https://www.scielo.br/j/csp/a/ThBcgyS737wVTCKk8Zm9TDM/?lang=pt. Acesso em: 13 jul. 2026.

GALAVIZ, K. I. et al. Global diabetes prevention interventions: a systematic review and network meta-analysis of the real-world impact on incidence, weight, and glucose. *Diabetes Care*, 2018. Disponível em: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6463613/. Acesso em: 1 maio 2026.

InterAct Consortium et al. The link between family history and risk of type 2 diabetes is not explained by anthropometric, lifestyle or genetic risk factors: the EPIC-InterAct study. *Diabetologia*, 2013. Disponível em: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4038917/. Acesso em: 1 maio 2026.

KAHN, Barbara B.; FLIER, Jeffrey S. Obesity and insulin resistance. *The Journal of Clinical Investigation*, v. 106, n. 4, p. 473–481, 2000. Disponível em: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC380258/. Acesso em: 1 maio 2026.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). *Diabetes: fact sheet*. 14 nov. 2024. Disponível em: https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/diabetes. Acesso em: 16 fev. 2026.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE DIABETES. Tipos de diabetes. São Paulo: Sociedade Brasileira de Diabetes, [s. d.]. Disponível em: https://diabetes.org.br/tipos-de-diabetes/. Acesso em: 13 jul. 2026.

TUOMILEHTO, Jaakko et al. Prevention of type 2 diabetes mellitus by changes in lifestyle among subjects with impaired glucose tolerance. *The New England Journal of Medicine*, 2001. Disponível em: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/11333990/. Acesso em: 1 maio de 2026.

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM O DESEMPENHO DOS COLABORADORES

Flávio Ribeiro da Costa Júnior[1],
Graduando em Administração (4º ano) pelo Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. E-mail: flavio.rcj@hotmail.com.

Luis Gustavo de Figueiredo Quiqueto[1],
Graduando em Administração (4º ano) pelo Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. E-mail: luisgustavofgd@gmail.com.

Maria Aparecida Flores de Sousa Junqueira de Andrade[2],
Doutora em Ciências; Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP). E-mail: floresjunqueira@yahoo.com.br.

RESUMO

Este estudo analisa de que maneira a motivação no ambiente de trabalho se relaciona com o desempenho dos colaboradores, considerando fatores individuais e organizacionais que podem favorecer ou limitar a qualidade, a produtividade, o comprometimento e a continuidade do desempenho profissional. Realizou-se uma pesquisa bibliográfica, qualitativa e exploratório-descritiva, conduzida por revisão narrativa da literatura e análise temática comparativa. O corpus reuniu 13 trabalhos científicos, sendo 12 artigos de periódicos e um trabalho publicado em anais de evento, além da obra clássica de Maslow. A relevância do estudo está em examinar conjuntamente a qualidade da motivação e diferentes dimensões do desempenho, articulando teorias clássicas e contemporâneas. Os resultados indicam que formas autônomas e intrínsecas se relacionam mais à qualidade, ao bem-estar, ao comprometimento e à continuidade do esforço, enquanto incentivos extrínsecos exercem maior influência sobre resultados quantitativos e de curto prazo. Autonomia, competência, reconhecimento, pertencimento, justiça, comunicação e condições adequadas de trabalho favorecem resultados mais consistentes, ao passo que pressão excessiva, exaustão e falta de perspectivas podem prejudicá-los. Teórica e metodologicamente, a análise evidencia a complementaridade entre Maslow, Herzberg e a Teoria da Autodeterminação e demonstra a utilidade da comparação de estudos distintos. Socialmente, reforça a importância de ambientes laborais saudáveis, justos e participativos. Não foram identificadas contribuições ambientais diretas, pois o estudo se concentrou nas relações humanas e organizacionais.

Palavras-chave: motivação no trabalho; desempenho dos colaboradores; gestão de pessoas.

WORKPLACE MOTIVATION AND ITS RELATIONSHIP WITH EMPLOYEE PERFORMANCE

Flávio Ribeiro da Costa Júnior[1],
Undergraduate in Business Administration (4th year) at the Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. Email: flavio.rcj@hotmail.com.

Luis Gustavo de Figueiredo Quiqueto[1],
Undergraduate in Business Administration (4th year) at the Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP. Email: luisgustavofgd@gmail.com.

Maria Aparecida Flores de Sousa Junqueira de Andrade[2],
Doctor in Sciences; São Paulo State University "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP). Email: floresjunqueira@yahoo.com.br.

ABSTRACT

This study analyzes how workplace motivation relates to employee performance, considering individual and organizational factors that may support or limit quality, productivity, commitment, and sustained professional performance. A qualitative, exploratory-descriptive bibliographic study was conducted through

a narrative literature review and comparative thematic analysis. The corpus comprised 13 scientific works, including 12 journal articles and one conference paper, as well as Maslow's classic work. The study is relevant because it jointly examines motivational quality and different dimensions of performance by connecting classical and contemporary theories. The results indicate that autonomous and intrinsic forms are more closely related to quality, well-being, commitment, and sustained effort, whereas extrinsic incentives exert greater influence on quantitative and short-term outcomes. Autonomy, competence, recognition, belonging, fairness, communication, and adequate working conditions support more consistent results, while excessive pressure, exhaustion, and limited development prospects may undermine them. Theoretically and methodologically, the analysis highlights the complementarity among Maslow, Herzberg, and Self-Determination Theory and demonstrates the usefulness of comparing studies with different designs. Socially, it reinforces the importance of healthy, fair, and participatory workplaces. No direct environmental contributions were identified because the study focused on human and organizational relationships.

Keywords: work motivation; employee performance; people management.

1 INTRODUÇÃO

O desempenho organizacional não depende apenas da disponibilidade de recursos financeiros, tecnológicos ou estruturais. Embora esses elementos sejam necessários para o funcionamento das empresas, são os colaboradores que transformam planejamento, conhecimento e recursos em resultados concretos. Nesse processo, a motivação assume papel relevante, pois interfere na disposição do indivíduo para aplicar suas competências, manter o esforço diante das dificuldades e contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais.

No ambiente de trabalho, a motivação não deve ser compreendida somente como entusiasmo momentâneo ou satisfação com determinada recompensa. Trata-se de um fenômeno relacionado às razões que levam o colaborador a iniciar uma atividade, à intensidade com que se dedica a ela e à persistência demonstrada ao longo de sua execução. Dessa forma, dois profissionais com capacidades semelhantes podem apresentar desempenhos diferentes, uma vez que a maneira como percebem suas atividades, as condições oferecidas pela organização e o significado atribuído ao trabalho influencia seu comportamento profissional.

Além disso, a relação entre motivação e desempenho não ocorre de maneira simples ou uniforme. O desempenho pode ser avaliado tanto pela quantidade produzida, quanto pela qualidade das entregas, pela iniciativa, pela criatividade, pela cooperação e pelo comprometimento com os resultados. Cerasoli, Nicklin e Ford (2014, p. 980) demonstram que a motivação intrínseca apresenta relação positiva com o desempenho, especialmente com a qualidade, enquanto os incentivos extrínsecos tendem a exercer maior influência sobre resultados quantitativos. Esse entendimento indica que recompensas financeiras e benefícios podem contribuir para o desempenho, mas não substituem fatores ligados ao interesse, ao envolvimento e ao significado atribuído às atividades.

Nesse sentido, não basta que as organizações busquem aumentar o nível de motivação de seus colaboradores sem considerar a qualidade dessa motivação. Deci, Olafsen e Ryan (2017, p. 20-22) explicam que profissionais que compreendem a importância de suas funções, possuem autonomia para executá-las e recebem apoio e retorno adequado apresentam maior tendência a desenvolver uma motivação autônoma e um desempenho mais consistente. Em contrapartida, ambientes excessivamente controladores podem produzir resultados imediatos, mas também limitar a iniciativa, reduzir o envolvimento e comprometer a continuidade do desempenho.

A adoção de estratégias motivacionais padronizadas também pode ser insuficiente, pois os colaboradores possuem diferentes necessidades, expectativas, experiências e objetivos profissionais. Assim, práticas como reconhecimento, remuneração justa, oportunidades de crescimento, participação nas decisões, autonomia, comunicação transparente e condições adequadas de trabalho podem produzir efeitos distintos, conforme o contexto organizacional e as características dos indivíduos. A motivação deve, portanto, ser analisada como resultado da interação entre fatores pessoais e elementos presentes no ambiente de trabalho.

Compreender essa relação é importante tanto para as organizações, quanto para os colaboradores. Para as empresas, o conhecimento dos fatores motivacionais pode auxiliar na elaboração de práticas de gestão de pessoas mais coerentes, capazes de estimular o comprometimento sem limitar a autonomia dos profissionais. Para os colaboradores, um ambiente que reconheça suas necessidades e contribuições pode favorecer o desenvolvimento, o bem-estar e a construção de uma relação mais significativa com o trabalho. Desse modo, a discussão não se restringe ao aumento da produtividade, mas envolve a busca por resultados sustentáveis e compatíveis com a valorização humana.

Diante desse contexto, estabelece-se a seguinte questão de pesquisa: de que maneira a motivação no ambiente de trabalho se relaciona com o desempenho dos colaboradores? A investigação dessa questão permitirá compreender os principais fatores que favorecem ou dificultam a motivação, bem como analisar os seus possíveis reflexos sobre a qualidade, a produtividade, o comprometimento e a continuidade do desempenho profissional.

1.1 Objetivos

A definição dos objetivos deste estudo parte do entendimento de que a motivação não produz efeitos idênticos, em todas as situações de trabalho. A forma como o colaborador se relaciona com suas atividades pode influenciar tanto a intensidade do esforço, quanto a qualidade e a continuidade do desempenho. Cerasoli, Nicklin e Ford (2014, p. 980) demonstram que a motivação intrínseca apresenta maior influência sobre a qualidade do desempenho, enquanto os incentivos extrínsecos tendem a se relacionar mais intensamente com resultados quantitativos.

Além disso, a análise da motivação exige considerar não apenas a existência de recompensas, mas também as condições em que o trabalho é desenvolvido. A autonomia, a compreensão da importância das atividades, o apoio recebido e o retorno sobre o trabalho realizado podem favorecer uma motivação mais autônoma e um desempenho mais consistente. Por outro lado, ambientes excessivamente controladores podem gerar resultados imediatos, mas limitar o envolvimento e produzir efeitos negativos posteriores sobre o desempenho profissional (Deci; Olafsen; Ryan, 2017, p. 20-22).

Dessa maneira, os objetivos foram estruturados para compreender a motivação como um fenômeno que resulta da interação entre as características dos colaboradores e as práticas adotadas pela organização. Essa abordagem permite examinar não apenas se a motivação está relacionada ao desempenho, mas também quais fatores sustentam essa relação e de que forma podem contribuir para resultados organizacionais mais consistentes.

1.1.1 Objetivo geral

Analisar de que maneira a motivação no ambiente de trabalho se relaciona com o desempenho dos colaboradores, considerando os fatores individuais e organizacionais que podem favorecer ou limitar a qualidade, a produtividade, o comprometimento e a continuidade do desempenho profissional.

1.1.2 Objetivos específicos

a) Compreender os principais conceitos e teorias da motivação aplicáveis ao contexto organizacional, com ênfase na distinção entre motivação intrínseca e extrínseca e entre motivação autônoma e controlada;

b) Identificar os fatores presentes no ambiente de trabalho que favorecem ou dificultam a motivação dos colaboradores, considerando aspectos como autonomia, reconhecimento, remuneração, oportunidades de crescimento, comunicação, condições de trabalho e relações interpessoais;

c) Examinar como as diferentes formas de motivação podem se refletir na qualidade e na quantidade do desempenho, bem como no engajamento, na persistência e no comprometimento dos colaboradores;

d) Discutir de que modo as práticas de gestão de pessoas e as condições proporcionadas pela organização podem favorecer a motivação dos colaboradores e a obtenção de resultados organizacionais sustentáveis.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Metodologia / método de análise

O presente estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter exploratório-descritivo, conduzida mediante revisão narrativa da literatura e análise temática comparativa. Essa escolha metodológica mostrou-se adequada ao objetivo de analisar de que maneira a motivação no ambiente de trabalho se relaciona com o desempenho dos colaboradores, permitindo reunir e confrontar diferentes perspectivas teóricas e evidências empíricas sobre o fenômeno.

O corpus da pesquisa foi constituído por 13 trabalhos científicos, sendo 12 artigos publicados em periódicos e um trabalho publicado em anais de evento, além de uma obra clássica, previamente selecionados em razão de sua relação com o tema investigado. A obra The Theory of Human Motivation, de Abraham Maslow, publicada originalmente em 1943, foi utilizada como fundamento histórico para a compreensão das necessidades humanas. Os demais trabalhos foram empregados como base principal para a análise contemporânea da motivação, no contexto organizacional, reunindo pesquisas nacionais e internacionais publicadas entre 2005 e 2026.

Os materiais apresentaram diferentes delineamentos metodológicos, incluindo estudos empíricos com aplicação de questionários, revisões narrativas, revisões sistemáticas, revisão integrativa, revisão conceitual, estudos de validação de escala e metanálises. Essa diversidade permitiu examinar a motivação tanto sob a perspectiva teórica, quanto a partir de resultados observados em diferentes ambientes e grupos profissionais. Em razão dessa heterogeneidade, os

resultados não foram reunidos em um novo cálculo estatístico, mas interpretados conforme o método, o alcance e as limitações apresentados em cada pesquisa.

O presente estudo é classificado como uma revisão bibliográfica narrativa, e não como revisão sistemática, pois não foi realizada uma nova busca em bases de dados, nem adotado protocolo próprio de revisão sistemática. A pertinência dos materiais foi verificada, considerando sua relação com pelo menos um dos seguintes elementos: teorias da motivação; motivação intrínseca e extrínseca; motivação autônoma e controlada; necessidades humanas e psicológicas; fatores organizacionais que favorecem ou dificultam a motivação; e reflexos da motivação sobre o desempenho, a produtividade, o comprometimento, o engajamento e o bem-estar dos colaboradores.

Para organizar as informações, elaborou-se uma matriz de análise contendo: identificação do estudo; ano de publicação; objetivo; abordagem teórica; método empregado; características da amostra ou do corpus; fatores motivacionais examinados; formas de desempenho consideradas; principais resultados; limitações metodológicas; e contribuição para o problema de pesquisa.

Na sequência, os conteúdos foram submetidos a uma análise temática comparativa, estruturada em quatro categorias diretamente relacionadas aos objetivos específicos do trabalho. A primeira categoria compreendeu os conceitos e as principais teorias da motivação. A segunda reuniu os fatores individuais e organizacionais capazes de favorecer ou dificultar a motivação. A terceira examinou os reflexos das diferentes formas de motivação sobre a qualidade, a quantidade, a persistência, o engajamento, o comprometimento e outras dimensões do desempenho. A quarta categoria contemplou as práticas de gestão de pessoas e as condições organizacionais relacionadas à construção de um ambiente motivador e à obtenção de resultados sustentáveis.

Após a categorização, os resultados foram confrontados com a finalidade de identificar convergências, divergências e complementaridades. Foram consideradas convergentes as conclusões semelhantes encontradas em diferentes estudos. As divergências foram registradas, quando os autores apresentaram resultados distintos ou atribuíram diferentes níveis de importância a um mesmo fator. As complementaridades foram identificadas, quando uma pesquisa aprofundou, ampliou ou atribuiu novas condições explicativas a um resultado apresentado em outro material.

A interpretação também considerou a consistência metodológica das evidências. Metanálises, revisões com critérios explícitos e pesquisas com amostras mais amplas foram utilizadas para sustentar conclusões de maior alcance. Estudos de caso e pesquisas com amostras reduzidas foram preservados por contribuírem com evidências contextuais, mas seus resultados não foram automaticamente generalizados para todas as organizações. Essa precaução foi necessária, porque o corpus incluiu, de um lado, uma metanálise com 183 amostras independentes e 212.468 participantes e, de outro, um estudo de caso realizado com apenas 20 colaboradores. (Cerasoli; Nicklin; Ford, 2014, p. 980; Martins et al., 2018, p. 271-279).

Por fim, a análise foi desenvolvida mediante interpretação crítica das evidências, sem se limitar à reprodução das conclusões dos autores. Os estudos foram utilizados para sustentar, comparar e problematizar a relação entre motivação e desempenho. Considerando que parte relevante da literatura examinada utilizou dados transversais, autorrelatos ou análises

correlacionais, foram evitadas afirmações absolutas de causalidade. As conclusões do presente trabalho foram, portanto, apresentadas como relações, associações e tendências sustentadas pelo conjunto dos materiais analisados. A própria literatura recente reconhece a predominância de estudos correlacionais e recomenda pesquisas longitudinais, experimentais e com medidas objetivas para estabelecer com maior segurança a direção e a causalidade dessas relações. (McAnally; Hagger, 2024, p. 1-3, 9-12).

Quadro 1 – Síntese dos materiais analisados

Material	Método ou natureza	Principal contribuição para o Artigo
Maslow (1943)	Obra teórica clássica	Apresenta as necessidades humanas como interdependentes e organizadas segundo sua predominância, constituindo uma base histórica para compreender que o comportamento pode expressar simultaneamente diferentes necessidades.
Ferreira e Machado (2026)	Revisão integrativa, com 31 artigos	Relaciona clima organizacional, motivação e desempenho, destacando liderança, comunicação, reconhecimento e autonomia como elementos do ambiente interno.
Pereira, Silva e Durão (2024)	Pesquisa quantitativa com questionário	Identificou maior concordância com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg e com a Teoria da Realização de McClelland, destacando reconhecimento, desenvolvimento, autonomia e fatores extrínsecos.
Barbosa e Feitosa (2020)	Revisão sistemática; 19 artigos incluídos	Identificou como barreiras a exaustão, condições inadequadas de saúde e permanência prolongada na mesma função; e como incentivos a participação, remuneração com benefícios, comunicação, ambiente adequado e crescimento.
Martins et al. (2018)	Estudo de caso com 20 colaboradores	Apontou que a motivação e o ambiente interferem no desempenho, mas que o salário, isoladamente, não foi considerado o principal elemento motivador no contexto pesquisado.
Duarte et al. (2025)	Revisão sistemática de 35 artigos	Relacionou motivação, saúde e bem-estar à produtividade, à qualidade do trabalho e à satisfação, demonstrando que o desempenho sustentável depende também das condições humanas do trabalho.
Gagné e Deci (2005)	Revisão teórica da Teoria da Autodeterminação	Diferencia motivação autônoma e controlada e sustenta que interesse, significado, escolha, competência e apoio à autonomia favorecem desempenho, satisfação, comprometimento e bem-estar.
Cerasoli, Nicklin e Ford (2014)	Metanálise de 40 anos, com 183 amostras	Demonstrou que a motivação intrínseca prediz especialmente a qualidade do desempenho, enquanto incentivos extrínsecos apresentam maior influência sobre a quantidade.
Gagné et al. (2015)	Validação da MWMS com 3.435 trabalhadores, em nove países	Evidenciou que diferentes formas de motivação produzem resultados distintos e que a motivação autônoma se relaciona com desempenho, comprometimento, iniciativa, vitalidade e menor intenção de saída.
Van den Broeck et al. (2016)	Metanálise de 99 estudos e 119 amostras	Confirmou a contribuição própria das necessidades de autonomia, competência e relacionamento, recomendando que elas sejam analisadas separadamente e considerando também sua frustração.

Material	Método ou natureza	Principal contribuição para o Artigo
Deci, Olafsen e Ryan (2017)	Revisão do estado da ciência	Relacionou motivação autônoma à redução de esgotamento e rotatividade e ao aumento de comprometimento, satisfação e desempenho; também destacou o papel do ambiente e dos gestores.
Van den Broeck et al. (2021)	Metanálise com 124 amostras	Demonstrou que a motivação intrínseca é especialmente importante para o bem-estar, enquanto a regulação identificada, ligada ao significado do trabalho, pode ser mais forte na explicação do desempenho.
McAnally e Hagger (2024)	Revisão conceitual	Confirmou associações entre motivação autônoma, satisfação das necessidades, engajamento e desempenho, mas identificou limitações causais na literatura existente.
Lee e Jo (2023)	Pesquisa empírica com 1.092 trabalhadores sul-coreanos	Identificou que autonomia e bem-estar psicológico influenciam o desempenho no papel e extra papel por intermédio do engajamento dos colaboradores.

Fonte: elaborado pelos autores (2026).

Durante a conferência do corpus, foi identificada uma inconsistência interna no trabalho de Pereira, da Silva e Durão (2024): a seção metodológica informa 189 respostas válidas, enquanto a seção de resultados menciona uma amostra de 127 participantes. Por essa razão, seus achados foram utilizados como evidência complementar, sem que os percentuais apresentados fossem tomados isoladamente como comprovação geral. Da mesma forma, o estudo de Martins et al. (2018), realizado em uma única empresa com 20 colaboradores, foi interpretado como evidência contextual e não generalizado sem o apoio das revisões e metanálises de maior alcance.

2.2 Resultados e discussão

A análise dos 13 trabalhos científicos e da obra clássica de Maslow permitiu identificar quatro conjuntos principais de resultados: a evolução das teorias utilizadas para explicar a motivação; os fatores individuais e organizacionais que favorecem ou dificultam sua manifestação; os diferentes efeitos da motivação sobre o desempenho; e as práticas de gestão capazes de contribuir para resultados mais consistentes. O confronto entre os materiais demonstrou que a motivação não constitui uma condição única ou estável, mas um fenômeno influenciado pelas necessidades do indivíduo, pelas características das atividades e pelo ambiente organizacional.

2.2.1 Compreensão da motivação no contexto organizacional

O primeiro resultado da análise foi a constatação de que a motivação não pode ser explicada por um único fator. A obra de Maslow apresenta as necessidades humanas de forma hierarquizada, mas também reconhece que um mesmo comportamento pode expressar simultaneamente diferentes necessidades. Além disso, o autor ressalta que a situação em que o indivíduo se encontra precisa ser considerada, embora não seja suficiente, isoladamente, para explicar seu comportamento (Maslow, 1943, p. 370-371).

Aplicada ao ambiente de trabalho, essa perspectiva demonstra que o colaborador não se motiva apenas por salário, reconhecimento, segurança, relacionamento ou crescimento profissional. Esses elementos podem coexistir e assumir diferentes graus de importância, conforme as necessidades já atendidas, as experiências pessoais, as expectativas e o momento profissional de

cada indivíduo. Assim, uma mesma prática organizacional pode produzir efeitos distintos entre os integrantes de uma equipe.

A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg complementa essa compreensão ao distinguir os fatores relacionados ao contexto do trabalho daqueles associados ao conteúdo das atividades. Condições físicas, remuneração, benefícios, políticas organizacionais e supervisão podem reduzir a insatisfação, mas não necessariamente sustentam a motivação por períodos prolongados. Em contrapartida, realização, reconhecimento, responsabilidade, desenvolvimento e crescimento profissional possuem maior relação com a satisfação e com o envolvimento nas atividades. A pesquisa de Pereira, Silva e Durão identificou maior concordância dos participantes com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg e com a Teoria da Realização de McClelland, sendo a primeira a que melhor se ajustou à percepção da amostra estudada (Pereira; da Silva; Durão, 2024, p. 5-6, 14-18).

Entretanto, a análise comparativa indicou que a separação entre fatores higiênicos e motivacionais não ocorre de forma absoluta na realidade organizacional. A revisão sobre barreiras e incentivos identificou remuneração acompanhada de benefícios, ambiente adequado, comunicação transparente e possibilidade de crescimento como incentivos à motivação. Isso demonstra que elementos tradicionalmente classificados como fatores de contexto também podem ser percebidos pelos colaboradores como sinais de valorização, justiça e reconhecimento (Barbosa; Feitosa, 2020, p. 2, 8-10).

As pesquisas fundamentadas na Teoria da Autodeterminação ampliam essa discussão ao demonstrarem que não basta identificar a origem interna ou externa da motivação. É necessário compreender o grau de autonomia envolvido no comportamento. Nessa perspectiva, uma atividade inicialmente realizada por uma razão externa pode ser incorporada pelo indivíduo, quando ele reconhece sua importância e passa a relacioná-la aos seus próprios valores e objetivos.

A motivação autônoma inclui tanto o interesse pela atividade, quanto a identificação pessoal com sua finalidade. A motivação controlada, por sua vez, está associada à pressão, à obrigação, ao medo de consequências ou à busca de recompensas. Gagné e Deci sustentam que essa diferenciação torna a Teoria da Autodeterminação mais adequada ao ambiente de trabalho do que a simples divisão entre motivação intrínseca e extrínseca, pois muitas atividades profissionais não são naturalmente prazerosas, embora possam ser consideradas importantes pelo colaborador (Gagné; Deci, 2005, p. 331-342).

Os resultados também confirmaram a relevância das necessidades psicológicas de autonomia, competência e relacionamento. A autonomia está relacionada à possibilidade de agir com participação e percepção de escolha; a competência corresponde ao sentimento de capacidade para realizar o trabalho; e o relacionamento envolve a sensação de pertencimento e conexão com outras pessoas. A análise de 99 estudos e 119 amostras realizada por Van den Broeck et al. reforçou a contribuição própria de cada uma dessas necessidades para a motivação, a internalização dos valores do trabalho e o bem-estar (Van den Broeck et al., 2016, p. 1195-1199, 1213).

Dessa forma, as teorias analisadas não devem ser compreendidas como explicações totalmente concorrentes. Maslow contribui para entender a diversidade e a interdependência das necessidades humanas; Herzberg diferencia as condições que evitam a insatisfação daquelas que favorecem realização e crescimento; e a Teoria da Autodeterminação explica como as características

do ambiente e das atividades influenciam a qualidade da motivação. Em conjunto, essas perspectivas demonstram que a motivação depende tanto do que a organização oferece, quanto da maneira como o colaborador interpreta e internaliza sua experiência de trabalho.

2.2.2 Fatores que favorecem ou dificultam a motivação

O segundo conjunto de resultados corresponde aos fatores que atuam sobre a motivação no ambiente de trabalho. Embora os artigos utilizem diferentes classificações, observou-se convergência em torno da autonomia, do reconhecimento, das oportunidades de crescimento, das condições adequadas de trabalho, da comunicação, das relações interpessoais e da percepção de justiça.

A autonomia apareceu como um dos fatores mais consistentes no conjunto analisado. Sua importância não significa ausência de orientação ou de responsabilidades, mas a possibilidade de participar, compreender as razões das tarefas e possuir algum espaço para decidir como o trabalho será executado. Quando o colaborador percebe que possui voz e que sua experiência é considerada, tende a estabelecer uma relação mais ativa com as atividades e com os objetivos da organização.

A competência também se mostrou relevante. Atividades excessivamente simples podem limitar o desenvolvimento, enquanto demandas incompatíveis com os recursos disponíveis podem produzir insegurança e exaustão. O resultado mais favorável ocorre, quando o trabalho oferece desafios possíveis, retorno adequado e oportunidades de aprendizagem. O reconhecimento, nesse contexto, não se restringe a elogios, pois envolve demonstrar que a contribuição do colaborador possui valor e que seu desenvolvimento é percebido pela organização.

O relacionamento e o sentimento de pertencimento igualmente apresentaram ligação com a motivação. Ambientes em que há cooperação, respeito e comunicação aberta favorecem o compartilhamento de informações e a participação. Em sentido contrário, conflitos persistentes, comunicação restrita e ausência de escuta podem gerar afastamento e reduzir a disposição para contribuir além do mínimo exigido (Deci; Olafsen; Ryan, 2017, p. 20-24, 37-38).

A revisão sistemática sobre barreiras e incentivos identificou como principais obstáculos a permanência prolongada em uma mesma função, a exaustão emocional e as condições inadequadas de saúde. Entre os incentivos mais frequentes, foram encontrados o engajamento e a participação, a remuneração combinada com benefícios, o bom ambiente de trabalho, a comunicação transparente e a possibilidade de crescimento profissional (Barbosa; Feitosa, 2020, p. 2, 8-10).

Esses achados demonstram que a motivação não depende exclusivamente do conteúdo da função. Mesmo uma atividade percebida como significativa pode deixar de produzir envolvimento, quando realizada em condições inadequadas, com sobrecarga, insegurança, injustiça ou relações profissionais desgastadas. Da mesma forma, boas condições materiais podem impedir a insatisfação, mas não garantem identificação, iniciativa ou continuidade do comprometimento.

A remuneração foi o aspecto em que se observou uma diferença mais evidente entre os estudos. Parte da literatura a reconhece, especialmente quando acompanhada de benefícios e de percepção de justiça, como elemento capaz de incentivar o esforço. Entretanto, a pesquisa de Martins et al. verificou que o salário não foi considerado o principal fator motivacional pelos colaboradores analisados, enquanto reconhecimento, relações interpessoais e clima organizacional

foram associados a maior comprometimento, eficiência e produtividade (Martins et al., 2018, p. 271-279).

Essa diferença não significa que um grupo de estudos esteja correto e o outro equivocado. O confronto entre os resultados permite compreender que a remuneração possui importância, mas seu efeito depende da forma como é percebida e combinada com outros elementos. Salários inadequados ou considerados injustos podem gerar insatisfação e redução do empenho. Contudo, uma remuneração adequada não substitui reconhecimento, autonomia, desenvolvimento e qualidade das relações profissionais. Assim, o salário funciona como uma condição relevante, mas insuficiente para explicar sozinho a motivação.

A saúde e o bem-estar também foram identificados como componentes do processo motivacional. A revisão realizada por Duarte et al. constatou que práticas de gestão voltadas à saúde e ao bem-estar apresentam impacto positivo sobre a motivação e o desempenho. Os autores destacam que um ambiente equilibrado contribui simultaneamente para a qualidade de vida dos colaboradores e para o sucesso organizacional (Duarte et al., 2025, p. 51-57, 58-66).

Esse resultado indica que a busca por produtividade não pode desconsiderar as condições físicas e psicológicas em que o trabalho é realizado. A sobrecarga pode até produzir aumento temporário das entregas, mas tende a comprometer a continuidade do desempenho. Por isso, saúde, segurança e bem-estar não devem ser compreendidos apenas como benefícios concedidos pela organização, mas como condições necessárias, para que o colaborador consiga manter sua participação e aplicar suas capacidades ao longo do tempo.

2.2.3 Relação entre as formas de motivação e o desempenho

O terceiro conjunto de resultados confirmou a existência de relação entre motivação e desempenho, mas demonstrou que essa relação varia, conforme o tipo de motivação e a dimensão do desempenho considerada. Portanto, não se mostrou adequado tratar desempenho apenas como volume de produção ou cumprimento imediato de metas.

A metanálise de Cerasoli, Nicklin e Ford, composta por 183 amostras e 212.468 participantes, identificou a motivação intrínseca como preditora de intensidade moderada a forte do desempenho. A relação permaneceu presente, mesmo quando havia incentivos. Os autores verificaram, contudo, que a motivação intrínseca explicou melhor a qualidade do desempenho, enquanto os incentivos extrínsecos apresentaram maior capacidade de explicar sua quantidade (Cerasoli; Nicklin; Ford, 2014, p. 980, 995-997).

Esse resultado contribui para superar a ideia de que recompensas e motivação intrínseca são necessariamente incompatíveis. Os incentivos podem estimular comportamentos e ampliar o volume das entregas, especialmente em tarefas objetivas e mensuráveis. Entretanto, quando o desempenho exige criatividade, atenção, aprendizagem, solução de problemas e qualidade, o interesse pela atividade e a identificação com sua finalidade assumem maior relevância.

Assim, uma política orientada apenas por metas e recompensas pode aumentar determinados indicadores sem necessariamente elevar a qualidade global do trabalho. A concentração exclusiva na quantidade pode levar o colaborador a direcionar seus esforços apenas

ao que é medido, deixando em segundo plano aspectos como cooperação, aperfeiçoamento, inovação e cuidado com os resultados.

A Teoria da Autodeterminação acrescenta que a motivação extrínseca não possui efeito único. A metanálise de Van den Broeck et al., baseada em 124 amostras, constatou que a motivação intrínseca apresentou maior importância para o bem-estar, as atitudes e o comportamento dos trabalhadores, enquanto a regulação identificada — caracterizada pelo reconhecimento do valor e do significado da atividade — mostrou maior força na explicação do desempenho e do comportamento de cidadania organizacional (Van den Broeck et al., 2021, p. 240-243, 257-263).

Esse resultado é relevante, porque demonstra que o colaborador não precisa considerar todas as suas tarefas prazerosas para apresentar um bom desempenho. Quando compreende a importância do que realiza e relaciona a atividade aos seus valores ou objetivos, pode agir de maneira autônoma, mesmo diante de obrigações profissionais. O significado atribuído ao trabalho, portanto, pode sustentar o esforço em tarefas que exigem disciplina e persistência.

Em sentido contrário, a regulação externa apresentou associações limitadas com o comportamento e custos para o bem-estar, enquanto a ausência de motivação produziu consequências negativas. A regulação introjetada, baseada em pressões internas, culpa ou necessidade de demonstrar valor, apresentou resultados ambivalentes, podendo gerar esforço sem assegurar satisfação ou equilíbrio psicológico (Van den Broeck et al., 2021, p. 257-263).

Deci, Olafsen e Ryan também identificaram que a satisfação das necessidades de competência, autonomia e relacionamento favorece a motivação autônoma, o desempenho de qualidade e o bem-estar. Dessa forma, a motivação mais sustentável não decorre apenas da intensidade do esforço, mas da existência de condições que permitam ao indivíduo trabalhar com percepção de escolha, capacidade e pertencimento (Deci; Olafsen; Ryan, 2017, p. 20-24, 33-38).

Os efeitos da motivação também foram observados em dimensões que ultrapassam o cumprimento formal das tarefas. A escala desenvolvida por Gagné et al., testada com 3.435 trabalhadores em nove países, relacionou as diferentes formas de motivação a resultados como bem-estar, comprometimento, desempenho e intenção de saída. Os resultados confirmaram que a motivação autônoma possui relações mais favoráveis com o funcionamento profissional, do que as formas controladas (Gagné et al., 2015, p. 178-182, 187-191).

A pesquisa de Lee e Jo, realizada com 1.092 trabalhadores, acrescentou que a autonomia e o bem-estar psicológico influenciam o desempenho por intermédio do engajamento. Os resultados mostraram reflexos tanto na iniciativa pessoal, quanto no comportamento de cooperação com outras pessoas (Lee; Jo, 2023, p. 1-3, 8-11).

A comparação desses achados indica que o engajamento atua como um mecanismo que transforma condições favoráveis em comportamento profissional. A autonomia e o bem-estar não elevam automaticamente os resultados; eles favorecem o envolvimento, que, por sua vez, aumenta a iniciativa, a persistência e a disposição para cooperar.

O desempenho deve, portanto, ser compreendido em sentido amplo. Além da quantidade produzida, inclui qualidade, continuidade, iniciativa, capacidade de adaptação, cooperação, comprometimento e contribuição para os objetivos coletivos. Essa compreensão evita que

resultados imediatos sejam interpretados como prova suficiente de uma motivação saudável ou sustentável.

2.2.4 Práticas organizacionais e resultados sustentáveis

O quarto conjunto de resultados demonstrou que as organizações não controlam integralmente a motivação de seus colaboradores, mas influenciam as condições em que ela pode ser favorecida ou prejudicada. As práticas de gestão funcionam como sinais que o indivíduo interpreta para avaliar sua autonomia, competência, pertencimento, segurança e valorização.

Entre as práticas mais consistentes estão a comunicação transparente, a apresentação de razões para as decisões, o fornecimento de feedback, a participação dos colaboradores, o reconhecimento, as oportunidades de aprendizagem e a definição de responsabilidades compatíveis com as capacidades profissionais. Essas medidas não eliminam a necessidade de metas ou de controle, mas alteram a forma como as exigências são percebidas (Deci; Olafsen; Ryan, 2017, p. 37-38; McAnally; Hagger, 2024, p. 3, 10-12).

O clima organizacional também apresentou relação com a motivação e o desempenho. A revisão de Ferreira e Machado apontou liderança e comunicação transparente como pilares do ambiente interno e identificou que incentivos puramente financeiros tendem a produzir efeitos temporários, enquanto autonomia e reconhecimento favorecem o engajamento de longo prazo. O estudo ainda relaciona o desânimo, evidenciado pela rotatividade, a perdas de competitividade e rentabilidade (Ferreira; Machado, 2026, p. 10-16).

A análise conjunta mostra que uma política motivacional não deve ser reduzida à criação de bonificações isoladas. Incentivos podem ser úteis, especialmente quando há critérios claros, justiça e compatibilidade entre esforço e recompensa. Entretanto, quando são utilizados como principal forma de controle, podem produzir dependência de estímulos externos e reduzir a iniciativa em atividades não diretamente recompensadas.

Da mesma forma, autonomia não significa deixar os colaboradores sem direção. Para que produza efeitos positivos, precisa estar acompanhada de objetivos compreensíveis, recursos adequados, clareza de responsabilidades e feedback. Sem essas condições, a autonomia pode ser percebida como abandono ou transferência indevida de responsabilidades.

Os resultados também indicam que práticas uniformes possuem alcance limitado. Como as necessidades, expectativas e experiências variam entre os indivíduos, uma mesma recompensa pode ser valorizada por um colaborador e ser pouco relevante para outro. A gestão da motivação exige, portanto, combinação de condições coletivas adequadas com atenção às diferenças existentes dentro das equipes.

A principal síntese obtida a partir do confronto dos materiais pode ser representada por uma sequência de relações. Inicialmente, as condições do trabalho e as práticas de gestão influenciam a satisfação ou a frustração das necessidades dos colaboradores. Em seguida, essas percepções interferem na qualidade da motivação, tornando-a mais autônoma, mais controlada ou resultando em ausência de motivação. Por fim, a qualidade motivacional se reflete no desempenho, no bem-estar, no comprometimento, na cooperação e na intenção de permanecer na organização.

Não se identificou, portanto, uma relação mecânica segundo a qual qualquer forma de motivação resulte automaticamente em melhor desempenho. Pressão, controle e recompensas podem gerar esforço e resultados de curto prazo, especialmente em atividades simples e quantitativas. Contudo, os resultados mais amplos e sustentáveis estão associados à combinação entre condições adequadas, justiça, reconhecimento, autonomia, competência, pertencimento e significado atribuído ao trabalho.

De maneira geral, os materiais analisados respondem ao problema de pesquisa ao demonstrarem que a motivação se relaciona com o desempenho dos colaboradores por meio da direção, da intensidade, da qualidade e da continuidade do esforço profissional. Essa relação é mais favorável, quando o ambiente permite que o colaborador compreenda o valor de sua atividade, utilize suas capacidades, participe das decisões relacionadas ao trabalho e se perceba reconhecido e integrado à organização.

Apesar da consistência dessas convergências, os resultados devem ser interpretados com cautela. Parte significativa das pesquisas sobre a Teoria da Autodeterminação utiliza dados correlacionais e coletados em um único momento, o que limita a possibilidade de afirmar relações causais definitivas. A literatura recente recomenda estudos experimentais e longitudinais, além de maior consideração das diferenças entre contextos profissionais, tipos de trabalho e estruturas de remuneração (McAnally; Hagger, 2024, p. 1-3, 9-12).

Desse modo, os resultados permitem afirmar que a motivação constitui um componente relevante do desempenho, mas não atua isoladamente. Capacidades profissionais, recursos, organização do trabalho, saúde, relações interpessoais e contexto também influenciam os resultados. O papel da gestão não é simplesmente “motivar” diretamente os indivíduos, mas construir condições que favoreçam uma relação mais autônoma, significativa e sustentável com o trabalho.

3 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo analisar de que maneira a motivação no ambiente de trabalho se relaciona com o desempenho dos colaboradores. Para isso, examinamos diferentes teorias e estudos que abordam tanto os fatores individuais, quanto as condições organizacionais capazes de favorecer ou dificultar essa relação.

A partir da análise realizada, observou-se que a motivação exerce influência importante sobre o desempenho, pois interfere na forma como o colaborador direciona seus esforços, na intensidade com que realiza suas atividades e na disposição para continuar contribuindo mesmo diante de dificuldades. Essa influência não aparece somente na quantidade produzida, mas também na qualidade das entregas, no comprometimento, na iniciativa, na cooperação e na permanência do profissional na organização.

Também foi possível analisar que não basta afirmar que uma pessoa está motivada. É necessário compreender quais razões sustentam o seu comportamento. Quando o colaborador encontra significado no trabalho, compreende a importância de suas funções e sente que possui certa autonomia para realizá-las, a tendência é que seu envolvimento seja mais consistente. Por outro lado, quando o esforço decorre principalmente de pressão, medo, cobrança ou recompensa,

podem ocorrer resultados imediatos, mas nem sempre acompanhados de qualidade, satisfação ou continuidade.

Os estudos analisados mostraram que a motivação intrínseca e os incentivos extrínsecos podem contribuir de formas diferentes para o desempenho. A motivação intrínseca apresentou maior relação com a qualidade, o interesse, a aprendizagem e o envolvimento com as atividades. Os incentivos extrínsecos, por sua vez, mostraram maior influência sobre resultados quantitativos e metas de curto prazo. Assim, considera-se que as recompensas não devem ser descartadas, mas também não podem ser utilizadas como única estratégia motivacional.

Outro ponto importante foi perceber que nem todas as atividades profissionais precisam ser prazerosas, para que sejam realizadas com comprometimento. Muitas tarefas fazem parte das responsabilidades do cargo e podem não despertar interesse por si mesmas. Entretanto, quando o colaborador compreende sua finalidade e reconhece sua contribuição para um objetivo maior, pode desenvolver identificação com o trabalho e realizá-lo com maior disposição e responsabilidade.

Ao longo da análise, fatores como autonomia, reconhecimento, oportunidades de crescimento, comunicação transparente, condições adequadas de trabalho, relações respeitosas e percepção de justiça apareceram de forma recorrente. Esses elementos não atuam de maneira isolada, mas, quando combinados, podem favorecer um ambiente, no qual os colaboradores se sintam valorizados, capazes e integrados à organização.

Da mesma forma, constatou-se fatores que podem prejudicar a motivação e o desempenho, como a sobrecarga, a exaustão emocional, a falta de reconhecimento, a ausência de perspectivas profissionais, a comunicação insuficiente e as condições inadequadas de saúde e segurança. Isso demonstra que a motivação não depende apenas da vontade individual, pois o ambiente de trabalho também pode apoiar ou dificultar o envolvimento do colaborador.

A remuneração merece uma consideração específica. Notou-se que salários e benefícios adequados são importantes para transmitir segurança, justiça e valorização. Entretanto, os resultados mostraram que a remuneração, sozinha, não garante motivação duradoura. Mesmo quando o pagamento é considerado justo, ainda são necessários reconhecimento, desenvolvimento, boas relações profissionais e condições para que o colaborador participe e utilize suas capacidades.

A satisfação das necessidades de autonomia, competência e relacionamento também se mostrou relevante. Quando o profissional possui espaço para participar, percebe que tem capacidade para realizar suas funções e se sente respeitado pela equipe, tende a apresentar maior envolvimento com o trabalho. Por essa razão, entende-se que desempenho e bem-estar não devem ser tratados como objetivos opostos. Um ambiente que valoriza as pessoas também pode contribuir para resultados mais consistentes.

Com base no conjunto de materiais analisados, admite-se que a organização não consegue criar diretamente a motivação de cada colaborador. Entretanto, suas práticas podem construir condições favoráveis ou desfavoráveis para que essa motivação se desenvolva. Por isso, o papel dos gestores não deve se limitar à cobrança de metas ou à oferta de recompensas, mas incluir comunicação, reconhecimento, participação, acompanhamento e oportunidades de crescimento.

Os objetivos propostos foram alcançados, tendo em vista que por meio das principais teorias da motivação, constataram-se fatores que favorecem ou dificultam o envolvimento dos colaboradores, avaliaram-se os reflexos das diferentes formas de motivação sobre o rendimento e práticas organizacionais relacionadas a resultados mais sustentáveis.

Evidenciou-se que este estudo foi elaborado por meio de uma revisão bibliográfica narrativa, utilizando materiais previamente selecionados. Além disso, os artigos analisados apresentam diferentes métodos, amostras e contextos organizacionais, o que impede que seus resultados sejam aplicados de maneira idêntica a todas as empresas. Parte dos estudos também utilizou questionários e dados coletados em apenas um momento, o que limita afirmações definitivas sobre relações de causa e efeito.

Diante disso, reforça-se a importância de que pesquisas futuras acompanhem os colaboradores por períodos mais longos e analisem diferentes setores, modelos de trabalho, estruturas de remuneração e práticas de gestão. Estudos realizados diretamente nas organizações também podem contribuir para verificar como os fatores identificados na literatura se manifestam em situações concretas.

Pode-se concluir que, a motivação mantém uma relação relevante e consistente com o desempenho dos colaboradores, mas seus efeitos dependem das razões que sustentam o comportamento e das condições em que o trabalho é realizado. Na análise realizada, os resultados mais consistentes não decorreram apenas de recompensas ou cobranças, mas da combinação entre autonomia, competência, reconhecimento, pertencimento, justiça, desenvolvimento e bem-estar. Dessa forma, organizações que valorizam essas condições possuem maiores possibilidades de alcançar bons resultados sem deixar de considerar as necessidades e a importância das pessoas que fazem parte delas.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Gabrieli Inácio; FEITOSA, Maria José da Silva. Barreiras e incentivos relacionados à motivação dos colaboradores nas organizações: uma revisão sistemática de literatura. In: ENCONTRO NACIONAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2020, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: ANGRAD, 2020. Disponível em: https://www.doity.com.br/anais/31enangrad/trabalho/162163. Acesso em: 1 ago. 2026.

CERASOLI, Christopher P.; NICKLIN, Jessica M.; FORD, Michael T. Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: a 40-year meta-analysis. Psychological Bulletin, v. 140, n. 4, p. 980-1008, 2014. DOI: 10.1037/a0035661. Disponível em: https://doi.org/10.1037/a0035661. Acesso em: 1 ago. 2026.

DECI, Edward L.; OLAFSEN, Anja H.; RYAN, Richard M. Self-determination theory in work organizations: the state of a science. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, v. 4, p. 19-43, 2017. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108. Disponível em: https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108. Acesso em: 1 ago. 2026.

DUARTE, Maria Leonor Ferreira; SANTOS, Célia; CORDEIRO, Bruno; GOMES, Gabriela Pedro. Motivação, saúde e bem-estar no trabalho: caminhos para um equilíbrio sustentável. Interações: Sociedade e as Novas Modernidades, n. 49, p. 51-78, 2025. DOI: 10.31211/interacoes. n49.2025.a3. Disponível em: https://doi.org/10.31211/interacoes.n49.2025.a3. Acesso em: 1 ago. 2026.

FERREIRA, Mateus Soares; MACHADO, Alex Roberto. Clima organizacional: relações com motivação e desempenho profissional. Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v. 13, n. 13, p. 1-18, 2026. DOI: 10.66104/vh13x327. Disponível em: https://doi.org/10.66104/vh13x327. Acesso em: 1 ago. 2026.

GAGNÉ, Marylène; DECI, Edward L. Self-determination theory and work motivation. Journal of Organizational Behavior, v. 26, n. 4, p. 331-362, 2005. DOI: 10.1002/job.322. Disponível em: https://doi.org/10.1002/job.322. Acesso em: 1 ago. 2026.

GAGNÉ, Marylène et al. The Multidimensional Work Motivation Scale: validation evidence in seven languages and nine countries. European Journal of Work and Organizational Psychology, v. 24, n. 2, p. 178-196, 2015. DOI: 10.1080/1359432X.2013.877892. Disponível em: https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892. Acesso em: 1 ago. 2026.

LEE, Da Ye; JO, Yunseong. The job demands-resource model and performance: the mediating role of employee engagement. Frontiers in Psychology, v. 14, art. 1194018, 2023. DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1194018. Disponível em: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1194018. Acesso em: 1 ago. 2026.

MARTINS, Cimara de Souza et al. Fatores motivacionais que influenciam no desempenho dos colaboradores no ambiente de trabalho. ID on Line: Revista Multidisciplinar e de Psicologia, v. 12, n. 39, p. 262-281, 2018. DOI: 10.14295/idonline. v12i39.989. Disponível em: https://doi.org/10.14295/idonline.v12i39.989. Acesso em: 1 ago. 2026.

MASLOW, Abraham H. A theory of human motivation. Psychological Review, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943. DOI: 10.1037/h0054346. Disponível em: https://doi.org/10.1037/h0054346. Acesso em: 1 ago. 2026.
MCANALLY, Kaylyn; HAGGER, Martin S. Self-determination theory and workplace outcomes: a conceptual review and future research directions. Behavioral Sciences, v. 14, n. 6, art. 428, 2024. DOI: 10.3390/bs14060428. Disponível em: https://doi.org/10.3390/bs14060428. Acesso em: 1 ago. 2026.

PEREIRA, Aida; DA SILVA, Lália; DURÃO, Mário. Motivação e satisfação no trabalho: teorias, impactos e implicações para a gestão organizacional. RECIMA21: Revista Científica Multidisciplinar, v. 5, n. 1, e515368, 2024. DOI: 10.47820/recima21.v5i1.5368. Disponível em: https://doi.org/10.47820/recima21.v5i1.5368. Acesso em: 1 ago. 2026.

VAN DEN BROECK, Anja et al. A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. Journal of Management, v. 42, n. 5, p. 1195-1229, 2016. DOI: 10.1177/0149206316632058. Disponível em: https://doi.org/10.1177/0149206316632058. Acesso em: 1 ago. 2026.

VAN DEN BROECK, Anja et al. Beyond intrinsic and extrinsic motivation: a meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. Organizational Psychology Review, v. 11, n. 3, p. 240-273, 2021. DOI: 10.1177/20413866211006173. Disponível em: https://doi.org/10.1177/20413866211006173. Acesso em: 1 ago. 2026.

Células-tronco e Polilaminina na Regeneração neural

Bianca de Mattos Martins[1],
Graduando em Biomedicina – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: biancamm.tupa@gmail.com

Larissa Madeira[1],
Graduando em Biomedicina – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: larissamadeira2004@gmail.com

Livia Marchiotto Silva[1],
Graduando em Biomedicina – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: liviamarchiotto2006@gmail.com

Fabio Henrique Rodrigues Seidinger[2],
Graduando em Biomedicina – Centro Universitário da Alta Paulista – UNIFADAP). E-mail: fabioh.seidinger@gmail.com

Letícia Passi Turra[2],
Doutora docente do curso de Biomedicina da UNIFADAP. E-mail: leticiia.turra@gmail.com

RESUMO

O uso de células-tronco representa uma estratégia promissora, no tratamento de doenças neurodegenerativas, como a esclerose lateral amiotrófica, a doença de Parkinson e a doença de Alzheimer. Essas terapias buscam promover neuroproteção, modular a resposta imunológica e auxiliar na reparação de tecidos danificados. Nesse contexto, a polilaminina apresenta potencial para atuar em conjunto com as células-tronco, favorecendo a adesão celular, o crescimento axonal e a regeneração neural. Diferentes tipos celulares, como células-tronco mesenquimais, neurais e pluripotentes induzidas, demonstram resultados promissores em estudos experimentais. Contudo, desafios como a rejeição imunológica, formação tumoral e falta de evidências suficientes sobre a eficácia e a segurança dessa associação ainda exigem investigação. Assim, a medicina regenerativa continua a avançar na busca por alternativas seguras e personalizadas para combater patologias que atualmente carecem de curas definitivas.

Palavras-chave: medicina regenerativa; células-tronco neurais; polilaminina; doenças neurodegenerativas; regeneração neural.

1 INTRODUÇÃO

A medicina regenerativa surgiu na década de 60 para tratar ou curar problemas, nos quais a medicina comum não conseguia, como doenças neurodegenerativas, indo além de aliviar sintomas, visando saciar a necessidade de encontrar tratamentos para condições médicas até então incuráveis (Xavier 2024).

A medicina regenerativa tem como objetivo substituir ou regenerar células, tecidos ou órgãos, causando uma melhoria na função normal. As estratégias mais utilizadas são: Terapia celular, utilização de materiais biológicos ou sintéticos e implantação de estruturas de suporte semeadas com células (Sampogna 2015). As doenças neurodegenerativas são caracterizadas pela perda progressiva e irreversível de neurônios, os tratamentos disponíveis têm a função de dar um retardamento da progressão da doença, dando uma maior expectativa de vida

Com o avanço dos estudos, observou-se que as células-tronco possuem capacidade de autorrenovação e de se diferenciar em células especializadas. Por isso, são importantes para a medicina regenerativa, especialmente em pesquisas voltadas à reparação de tecidos e ao desenvolvimento de tratamentos para doenças que envolvem perda celular (Sampogna, 2015).

Entre os principais tipos estudados estão as células-tronco neurais, mesenquimais e pluripotentes induzidas. As neurais podem originar diferentes células do sistema nervoso; as mesenquimais liberam moléculas que ajudam a regular a inflamação e favorecem a sobrevivência celular; e as pluripotentes induzidas permitem produzir células específicas do sistema nervoso a partir de células adultas reprogramadas (Cao et al., 2024).

Ademais, a polilaminina tem potencial de ser um grande auxílio em conjunto com as células-tronco, desenvolvida no Brasil em parceria com o Laboratório Cristália, ela é uma molécula sintética produzida a partir da laminina, porém diferente de sua estrutura original, ela mimetiza a arquitetura da matriz extracelular neural (Moreira et al., 2026). A laminina é considerada uma glicoproteína heterotrimérica, com cadeias alfa, beta e gama. Essas cadeias são cruciais na estrutura tecidual, diferenciação e adesão celular (Silva et al., 2026).

Já em seu estado sintetizado, a polilaminina, extraída da placenta, é originalmente usada em tratamentos de lesão medular, porém ela mostra efeitos no crescimento axonal e regeneração neural, auxiliando na fixação de células neurais com potencial uso no Sistema Nervoso Central (Moreira et al., 2026). Logo, a polilaminina pode ser um fator que contribuiria com maior sobrevivência dessas células através de seus meios de adesão, diferenciação e maturação de neurônios.

Portanto, o presente estudo tem como objetivo analisar a associação de polilamina com células-tronco por meio de uma revisão bibliográfica em um microambiente favorável para os neurônios contra doenças neurodegenerativas. Assim, auxiliando no tratamento de pacientes com esses transtornos em busca de mais qualidade de vida através da medicina regenerativa e suas inovações.

2 METODOLOGIA

Este trabalho consiste em uma revisão bibliográfica de abordagem qualitativa, com o objetivo de reunir e analisar artigos científicos sobre a associação entre células-tronco e polilaminina, na medicina regenerativa para o tratamento de doenças neurodegenerativas. A busca foi realizada nas bases científicas PubMed (National Library of Medicine), SciELO e Google Acadêmico, utilizando as palavras-chave, em português e inglês: medicina regenerativa; células-tronco neurais; polilaminina; doenças neurodegenerativas; regeneração neural; tratamento; *polylaminin*; *pluripotent stem cell*; e *neurodegeneration*.

Foram incluídos artigos publicados entre 2000 e 2026, disponíveis na íntegra e relacionados direta ou indiretamente ao tema. Foram excluídos os estudos publicados antes de 2000 e os artigos duplicados nas bases consultadas.

Dos artigos selecionados, foram extraídas informações sobre os objetivos, os tipos de pesquisa e os principais resultados relacionados à polilaminina. A análise dos dados foi realizada de forma descritiva e integrativa, buscando identificar possíveis relações entre os temas estudados.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Tabela 1 – Principais características das células-tronco e possíveis efeitos da laminina e da polilaminina na regeneração neural

Categoria	Efeito biológico	Descrição	Potencial terapêutico
Células-tronco neurais	Diferenciação cellular	Origina diferentes células do sistema nervoso.	Estudo da reposição celular, proteção e recuperação neural.
Laminina e polilaminina	Adesão celular	Interação celular com a matriz extracelular.	A função da polilaminina com células-tronco ainda precisa ser investigada.
Polilaminina	Crescimento axonal	Pode favorecer o crescimento de neuritos e fibras nervosas em estudos experimentais.	Resultados promissores em estudos pré-clínicos sobre lesão medular.
Laminina e polilaminina	Diferenciação celular	Influência do ambiente extracelular no desenvolvimento de células neurais.	Os efeitos variam conforme as células e as condições do experimento.

Fonte: elaborada pelos autores (2026).

A Tabela 1 apresenta o potencial das células-tronco e da polilaminina na regeneração neural. Essa associação pode favorecer a investigação da neuroproteção e do crescimento axonal, mas ainda são necessários estudos para comprovar sua eficácia no tratamento de doenças neurodegenerativas.

O uso de células-tronco apresenta riscos de formação tumoral devido à proliferação celular descontrolada. Embora algumas isoformas da laminina, como a 332 e a 511, estejam associadas à progressão tumoral, a polilaminina, derivada da laminina-111, não apresenta relação direta estabelecida com esse processo, atuando principalmente como suporte tridimensional para a adesão e o desenvolvimento celular (Silva et al., 2026).

4 CONCLUSÕES

Conclui-se que a associação entre células-tronco e polilaminina apresenta potencial promissor para a medicina regenerativa, especialmente por sua possível contribuição para a adesão celular, o crescimento axonal e a regeneração neural. No entanto, apesar dos resultados experimentais apresentados na literatura, ainda não há evidências suficientes para confirmar sua eficácia e segurança no tratamento de doenças neurodegenerativas. Como limitação, destaca-se que este trabalho consiste em uma revisão bibliográfica. Dessa forma, são necessários mais estudos, especialmente pesquisas experimentais e clínicas, para compreender melhor os efeitos dessa associação e avaliar sua aplicação terapêutica.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT: Associação Brasileira de Normas Técnicas.** Disponível em: https://abnt.org.br/. Acesso em: 10 out. 2026.

CECERSKA-HERYĆ, Elżbieta et al. The use of stem cells as a potential treatment method for selected neurodegenerative diseases: review. **Cellular and Molecular Neurobiology**, v. 43, n. 6, p. 2643-2673, 2023. DOI: 10.1007/s10571-023-01344-6. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s10571-023-01344-6. Acesso em: 10 out. 2026.

SAKTHISWARY, Rajalingham; RAYMOND, Azman Ali. Stem cell therapy in neurodegenerative diseases: from principles to practice. **Neural Regeneration Research**, v. 7, n. 23, p. 1822-1831, 2012. DOI: 10.3969/j.issn.1673-5374.2012.23.009. Disponível em: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4302533/. Acesso em: 10 out. 2026.

FEIZI, Hamidreza et al. A systematic review of clinical efficacy and safety of cell-based therapies in Alzheimer's disease. **Dementia & Neuropsychologia**, v. 18, 2024. DOI: 10.1590/1980-5764-DN-2024-0147. Disponível em: https://www.scielo.br/j/dn/a/JBMMQpT8mg9HhPyRYfT58vK/?lang=en. Acesso em: 10 out. 2026.

MOREIRA, Thiago Rocha; CORRÊA, Paula Dittrich; GOMES, Julia Alves dos Santos; COSTA, Célia Ravanna Ferreira de Farias; PAIVA, Letícia Martins; ROZENHA, Isabella Jackson Pereira; MARTINS, Carolina Palmeira Teixeira; ROSÁRIO, Ana Beatriz Bondan do. Polilaminina e neuroregeneração: avanços experimentais e perspectivas clínicas emergentes. In: **SAÚDE EM DEBATE: estudos e evidências científicas**. [S. l.]: Aurum Editora, 2026. p. 262-269. DOI: 10.63330/aurumpub.049-025.Disponível em:https://aurumpublicacoes.com/index.php/editora/article/view/1445/1605. Acesso em: 10 out. 2026.

SAMPOGNA, Gianluca; GURAYA, Salman Yousuf; FORGIONE, Antonello. Regenerative medicine: historical roots and potential strategies in modern medicine. **Journal of Microscopy and Ultrastructure**, v. 3, n. 3, p. 101-107, 2015. DOI: 10.1016/j.jmau.2015.05.002.Disponível em: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6014277/. Acesso em: 10 out. 2026.

XAVIER, Geysa. O que é a medicina regenerativa e suas tendências. **Portal Telemedicina**, 1 jul. 2024. Atualizado em: 23 out. 2024. Disponível em: https://portaltelemedicina.com.br/medicina-regenerativa-conceito-e-tendencias. Acesso em: 10 out. 2026.

ESPUMA PARA HIGIENE BUCAL DE PESSOAS COM MOBILIDADE REDUZIDA: Necessidade De Uso E Disponibilidade No Mercado

Camila da Silva Pereira Biazotto[1],
Técnico em Farmácia – Etec Prof. Massuyuki Kawano, Tupã-SP. E-mail: espacobiazotto@gmail.com;

Nelize Barros Andreani[2],
Farmacêutica, docente do curso de Farmácia – Etec Prof. Massuyuki Kawano, Tupã-SP. E-mail: nelizeandreani@hotmail.com;

Tatiana Galassi[2],
Farmacêutica, docente do curso de Farmácia – Etec Prof. Massuyuki Kawano, Tupã-SP. E-mail: tatianagalassipl@hotmail.com;

Madson Rafael Souza Rodrigues[2],
Biólogo; docente do curso de Farmácia – Etec Prof. Massuyuki Kawano, Tupã-SP. E-mail: mrs.rodrigues@unesp.br.

RESUMO

A higiene bucal pode representar um desafio para pessoas com limitações motoras, pacientes acamados e indivíduos que dependem de auxílio para realizar cuidados diários. Este estudo teve como objetivo investigar a disponibilidade comercial de espumas para higiene bucal e discutir em que medida esse tipo de produto pode responder às necessidades de pessoas com mobilidade reduzida. Foi realizada pesquisa exploratória e documental, com consulta a páginas de fabricantes e lojas virtuais brasileiras, considerando nome comercial, apresentação, modo de uso, público indicado e preço anunciado. Foram identificadas espumas bucais de marcas como *bluem* e *Trydal*, além de dispositivos de espuma utilizados para higiene oral assistida, como swabs. Os resultados demonstram que produtos dessa categoria já estão disponíveis no mercado, embora apresentem diferenças de finalidade, composição, forma de aplicação e preço. Assim, não é possível afirmar, com base apenas nesta busca, que exista ausência de produtos semelhantes. A pertinência de desenvolver uma nova formulação deve ser avaliada a partir de critérios objetivos, como custo, acessibilidade, adequação ao cuidado de pessoas dependentes e evidências de segurança e eficácia. A pesquisa constitui um levantamento inicial e não substitui investigação com usuários ou avaliação técnica dos produtos. Ainda desta maneira, uma proposta de fórmula foi estabelecida com base nos achados desta pesquisa preliminar.

Palavras-chave: higiene bucal; espuma oral; mobilidade reduzida; clorexidina; formulação.

1 INTRODUÇÃO

A higiene bucal é um componente essencial dos cuidados em saúde, especialmente entre pessoas com limitações motoras, comprometimento neurológico, dependência funcional ou necessidade de internação hospitalar. Nessas condições, a execução dos cuidados orais pode depender integralmente da assistência de terceiros, exigindo instrumentos e produtos compatíveis com as condições clínicas do indivíduo e com as dificuldades de realização da higiene convencional. Khan, Sabri e Ahmad (2022), em revisão sistemática, identificaram barreiras relacionadas ao acesso aos serviços odontológicos, aos custos e à disponibilidade de assistência especializada para pessoas com necessidades especiais de saúde. Esses achados apontam para a importância de estratégias que ampliem as possibilidades de cuidado e favoreçam a manutenção da higiene bucal em indivíduos com diferentes graus de dependência.

A assistência à saúde bucal em pacientes hospitalizados também apresenta relevância clínica, considerando sua possível relação com complicações infecciosas. Klompas et al. (2024), em revisão

sistemática e metanálise de ensaios clínicos randomizados, observaram associação entre a escovação dentária e a redução da incidência de pneumonia adquirida no hospital, com resultados relevantes entre pacientes submetidos à ventilação mecânica. Embora a higiene com espumas ou outros dispositivos assistivos não possa ser considerada equivalente à escovação convencional sem evidências específicas, esses resultados reforçam a necessidade de protocolos de cuidado oral adequados às condições dos pacientes. A escolha dos produtos deve considerar aspectos como composição, segurança, facilidade de aplicação, necessidade de enxágue e possibilidade de remoção dos resíduos da cavidade oral.

Entre as estratégias empregadas, na higiene bucal assistida, encontram-se produtos formulados para aplicação sem enxágue e dispositivos com pontas de espuma destinados à limpeza da cavidade oral. Essas alternativas apresentam características distintas e não devem ser consideradas equivalentes apenas por compartilharem a finalidade geral de auxiliar na higiene bucal. Kalf-Scholte et al. (2023), em revisão sistemática sobre métodos de escovação dentária para pessoas com deficiências físicas ou intelectuais, discutiram as limitações das evidências disponíveis para determinar a superioridade de determinadas modalidades de cuidado. A avaliação de alternativas para pacientes com dependência funcional deve, portanto, considerar tanto as necessidades práticas da assistência, quanto as evidências de segurança e efetividade relacionadas ao uso pretendido.

O custo dos produtos e a disponibilidade de recursos para a assistência constituem aspectos relevantes na escolha de materiais destinados ao cuidado bucal. Em instituições hospitalares, a utilização contínua de produtos específicos pode representar uma despesa recorrente, particularmente, quando há grande número de pacientes dependentes e necessidade de cuidados frequentes. A implementação de cuidados de higiene em instituições de longa permanência pode ser influenciada por barreiras organizacionais e pelas condições de trabalho dos cuidadores, o que reforça a importância de avaliar alternativas que sejam viáveis e adequadas à rotina assistencial (Hillebrecht et al., 2024).

O presente estudo teve como objetivo investigar a disponibilidade de produtos comerciais destinados à higiene bucal assistida, com atenção às apresentações em formato de espuma, às características de uso e aos custos associados. Buscou-se, ainda, discutir a necessidade potencial de alternativas economicamente mais acessíveis para pessoas com mobilidade reduzida e pacientes em situação de internação hospitalar, reunindo subsídios para a formulação preliminar de um produto destinado a essa finalidade. A proposta constitui uma etapa exploratória, cuja continuidade dependerá da avaliação da composição, da estabilidade, da segurança e do desempenho da formulação, bem como de sua adequação às necessidades da população a que se destina.

2 METODOLOGIA

O estudo foi desenvolvido em duas etapas: pesquisa exploratória, descritiva e documental sobre produtos de higiene bucal comercializados no Brasil e desenvolvimento laboratorial de uma formulação preliminar de espuma higienizadora oral. Na primeira etapa, foi realizada uma busca em artigos científicos e páginas de fabricantes de produtos de higiene bucal. Foram utilizadas

combinações dos termos “espuma bucal”, “espuma para higiene oral”, “higiene bucal sem enxágue”, “paciente acamado” e “swab para higiene oral”. Foram considerados os produtos cujas descrições permitiam identificar marca, apresentação, finalidade anunciada, modo de uso e preço, quando informado. Os dados foram organizados em uma matriz comparativa, diferenciando as espumas aplicadas diretamente na cavidade oral dos dispositivos de espuma utilizados com soluções higienizadoras. Os preços foram registrados, conforme as informações disponíveis no momento da consulta.

Na segunda etapa, foi desenvolvida uma formulação preliminar de espuma higienizadora bucal em ambiente laboratorial. A composição proposta incluiu digluconato de clorexidina a 0,12%, lauril sulfato de sódio na concentração de 0,5% a 1%, metilparabeno (Nipagim) a 0,15%, propilparabeno (Nipazol) a 0,05% e extrato de hortelã na concentração de 0,2% a 0,5%, utilizando água destilada como veículo, em quantidade suficiente para completar o volume final da preparação.

O preparo envolveu a pesagem individual das matérias-primas, a homogeneização dos conservantes com propilenoglicol e a preparação separada da fase aquosa, contendo água destilada e digluconato de clorexidina. Posteriormente, as fases foram reunidas e homogeneizadas, completando-se o volume previsto com água destilada. O extrato de hortelã foi incorporado, conforme o procedimento descrito no trabalho, e a preparação foi acondicionada em recipiente com válvula pump.

A avaliação laboratorial contemplou testes físico-químicos, incluindo medição do pH com pHmetro, exposição a condições de temperatura e agitação, observação da estabilidade da formulação e avaliação visual da formação e homogeneidade da espuma com acompanhamento da estabilidade por 90 dias. O controle microbiológico foi relacionado à presença de digluconato de clorexidina na formulação.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa documental permitiu organizar informações sobre produtos destinados à higiene bucal, comercializados no mercado brasileiro, considerando suas apresentações, finalidades anunciadas, modos de uso e preços, quando disponíveis. A diferenciação entre espumas de aplicação direta e dispositivos utilizados com soluções higienizadoras possibilitou estabelecer uma comparação descritiva entre produtos com funções distintas. Por se tratar de uma busca em páginas eletrônicas, os resultados representam as informações disponíveis, no período consultado e não permitem estimar a demanda populacional ou caracterizar estatisticamente todo o mercado brasileiro.

Na etapa laboratorial, a formulação foi submetida à medição do pH por meio de pHmetro, sendo relatado um resultado descrito como neutro, com valores situados entre 5,5 e 6,5. A avaliação da estabilidade de uma formulação deve considerar parâmetros físicos e químicos pertinentes à sua composição, condições de armazenamento e finalidade de uso, de modo que as observações obtidas possam ser interpretadas com base em critérios previamente estabelecidos (Badruddoza et al., 2023).

Quanto às características físicas, foi relatada a formação de uma espuma leve e homogênea, sem resíduos observados, após a aplicação avaliada. Não foram informados métodos quantitativos para mensurar a densidade, o volume, o tempo de permanência ou a uniformidade da espuma. Assim, essas características devem ser interpretadas como observações qualitativas da formulação.

Em relação ao controle microbiológico, a composição contém digluconato de clorexidina a 0,12%, descrito no projeto como agente antisséptico. Contudo, a presença desse ingrediente não comprova, por si só, a qualidade microbiológica do produto final.

Figura 1 – Reagentes utilizados na formulação



Fonte: elaborada pelos autores (2026).

Tabela 1 – Quadro comparativo da formulação proposta

Aspecto	Formulação proposta	blue®m Espuma Oral
Composição	Clorexidina 0,12%; lauril sulfato de sódio 0,5–1%; Nipagin 0,15%; Nipazol 0,05%; extrato de hortelã 0,2–0,5%; água destilada q.s.p. 100 mL.	A marca divulga tecnologia de oxigênio ativo. A composição completa deve ser conferida no rótulo ou na ficha técnica do produto específico.
Finalidade	Proposta para auxiliar na higienização bucal, especialmente de pessoas com mobilidade reduzida.	Espuma para higiene oral e limpeza de dispositivos bucais, como alinhadores e próteses.
Agente principal	Clorexidina digluconato a 0,12%.	Tecnologia de oxigênio ativo.
pH	O projeto relata faixa de 5,5 a 6,5.	A ficha comercial consultada informa pH neutro.
Formação de espuma	Aplicação por válvula pump.	Aplicação por válvula pump.
Estabilidade	O projeto relata estabilidade por 90 dias, mas não detalha todas as condições experimentais.	A ficha comercial consultada informa validade de três anos fechado e consumo em até 12 meses após aberto.
Aroma e sabor	Extrato de hortelã a 0,2–0,5%.	Sabor mentolado suave.

Fonte: elaboração própria, com base nos dados do projeto e nas informações públicas da blue®m.

4 CONCLUSÕES

O estudo permitiu identificar produtos comerciais destinados à higiene bucal assistida, disponíveis no mercado brasileiro, evidenciando diferenças, quanto à composição, à apresentação, à finalidade de uso e ao custo. Também possibilitou o desenvolvimento de uma formulação

preliminar de espuma higienizadora bucal, contendo digluconato de clorexidina, cujas características físicas e físico-químicas foram avaliadas de forma exploratória.

Entretanto, as observações obtidas não permitem comprovar a qualidade microbiológica, a segurança ou a eficácia antimicrobiana da preparação, tampouco estabelecer sua superioridade, em relação aos produtos comerciais existentes. Conclui-se que a proposta constitui uma etapa inicial no desenvolvimento de uma alternativa potencialmente destinada à higiene bucal de pessoas com mobilidade reduzida, cuja viabilidade dependerá de estudos complementares de estabilidade, controle microbiológico, compatibilidade dos componentes, segurança e desempenho, além da avaliação de custos e adequação às necessidades dos usuários. Dessa forma, o trabalho oferece subsídios para futuras investigações voltadas ao aprimoramento de produtos para higiene bucal assistida.

REFERÊNCIAS

KHAN, A. J.; SABRI, B. A. M.; AHMAD, M. S. **Factors affecting provision of oral health care for people with special health care needs: A systematic review**. The Saudi Dental Journal, v. 34, n. 7, p. 527–537, 2022. DOI: 10.1016/j.sdentj.2022.08.008.

KALF-SCHOLTE, S. et al. **Powered or manual toothbrushing for people with physical or intellectual disabilities – A systematic review**. Special Care in Dentistry, v. 43, n. 5, p. 515–529, 2023. DOI: 10.1111/scd.12821.

KLOMPAS, M. et al. **Association Between Daily Toothbrushing and Hospital-Acquired Pneumonia: A Systematic Review and Meta-Analysis**. JAMA Internal Medicine, 2024. DOI: 10.1001/jamainternmed.2023.6638

HILLEBRECHT, A.-L. et al. **Comparison of facilitators and barriers to providing oral hygiene measures in dependent older people and young children: A systematic review**. Gerodontology, v. 41, n. 1, p. 111–124, 2024.

BADRUDDOZA, A. Z. M. et al. **Assessing and Predicting Physical Stability of Emulsion-Based Topical Semisolid Products: A Review**. Journal of Pharmaceutical Sciences, v. 112, n. 7, p. 1772–1793, 2023.

APRENDIZAGEM POR MEIO DO BRINCAR: CONTRIBUIÇÕES DAS PRÁTICAS LÚDICAS PARA O DESENVOLVIMENTO INTEGRAL NO CONTEXTO EDUCACIONAL CONTEMPORÂNEO

Luiz Fernando Freitas[1], Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University; especialista em EaD e Novas Tecnologias; graduado em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda. E-mail: luizfernandofreitaslff@gmail.com

RESUMO

O brincar ainda é frequentemente associado ao entretenimento e à espontaneidade infantil, compreensão que pode obscurecer seu potencial formativo, quando integrado de modo intencional ao currículo. Este artigo analisa as contribuições das práticas lúdicas para o desenvolvimento integral e para a aprendizagem no contexto educacional contemporâneo, com ênfase na educação infantil e nos anos iniciais da educação básica. Trata-se de revisão bibliográfica narrativa, de abordagem qualitativa e caráter exploratório, construída a partir de obras clássicas, documentos normativos brasileiros e estudos contemporâneos sobre brincar orientado, desenvolvimento, tecnologias digitais, formação docente e avaliação. A análise evidencia que o brincar pode mobilizar processos cognitivos, afetivos, sociais, motores e criativos, sobretudo, quando preserva agência, produção de sentidos, interação e experimentação. Entretanto, os efeitos variam, conforme o domínio de aprendizagem, o desenho da atividade, a faixa etária e a qualidade da mediação. Discute-se ainda a diferença entre brincar, aprendizagem baseada em jogos e gamificação, bem como o papel das tecnologias e da documentação pedagógica. Conclui-se que práticas lúdicas planejadas, inclusivas e contextualizadas podem contribuir para uma educação de qualidade, desde que não sejam reduzidas a recursos motivacionais nem desvinculadas das condições curriculares e institucionais que sustentam sua implementação.

Palavras-chave: brincar; aprendizagem lúdica; desenvolvimento integral; mediação docente; tecnologias educacionais.

LEARNING THROUGH PLAY: CONTRIBUTIONS OF PLAY-BASED PRACTICES TO HOLISTIC DEVELOPMENT IN CONTEMPORARY EDUCATION

ABSTRACT

Play is still frequently associated with entertainment and childhood spontaneity, a view that may obscure its formative potential when intentionally integrated into the curriculum. This article analyzes the contributions of play-based practices to holistic development and learning in contemporary education, with emphasis on early childhood and the first years of basic education. It is a narrative literature review with a qualitative and exploratory approach, built from classic works, Brazilian curriculum documents, and contemporary studies on guided play, development, digital technologies, teacher education, and assessment. The analysis shows that play can mobilize cognitive, affective, social, motor, and creative processes, especially when it preserves agency, meaning-making, interaction, and experimentation. However, effects vary according to the learning domain, activity design, age group, and quality of mediation. The article also distinguishes play from game-based learning and gamification and discusses the role of technology and pedagogical documentation. It concludes that planned, inclusive, and contextualized play-based practices can contribute to quality education, provided that they are not reduced to motivational resources and are supported by curriculum, teacher development, and institutional conditions.

Keywords: play; playful learning; holistic development; teacher mediation; educational technologies.

1 INTRODUÇÃO

As transformações sociais, culturais e tecnológicas que atravessam a educação contemporânea têm intensificado a busca por práticas pedagógicas capazes de combinar participação ativa, construção de sentidos, colaboração e desenvolvimento de competências. Nesse cenário, o brincar reaparece como tema relevante não apenas por sua presença histórica na infância, mas porque reúne elementos que dialogam com concepções de aprendizagem centradas no estudante. Apesar disso, em muitos contextos escolares ainda persiste a ideia de que brincar corresponde a um intervalo do trabalho considerado sério, a uma recompensa concedida, após a realização de tarefas ou a uma estratégia utilizada apenas para tornar as aulas mais agradáveis.

Essa interpretação simplifica um fenômeno complexo. Jogo, brinquedo e brincadeira não constituem conceitos equivalentes, e o valor educativo das experiências lúdicas depende das condições em que ocorrem, dos sentidos construídos pelos participantes e da forma como se articulam aos objetivos pedagógicos. Kishimoto (1996) destaca a necessidade de diferenciar essas manifestações, enquanto Brougère (1998) chama atenção para a dimensão cultural do jogo e para o risco de sua instrumentalização excessiva. Piaget (1951), Vygotsky (1978) e Wallon (2007), por perspectivas distintas, oferecem fundamentos para compreender o desenvolvimento infantil, como processo que envolve ação, representação, interação social, afetividade, movimento e construção de formas progressivamente mais complexas de relação com o mundo.

No Brasil, o reconhecimento pedagógico do brincar possui amparo normativo consistente. As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil estabelecem as interações e a brincadeira, como eixos norteadores das práticas pedagógicas dessa etapa e definem a criança, como sujeito histórico e de direitos que aprende, brinca, imagina, experimenta, questiona e produz cultura (Brasil, 2009). A Base Nacional Comum Curricular retoma essa orientação ao reconhecer o brincar entre os direitos de aprendizagem e desenvolvimento da educação infantil (Brasil, 2018). Esses marcos afastam a brincadeira de uma posição periférica no currículo, embora sua efetivação dependa das condições concretas de formação docente, organização do tempo, espaço, materiais, avaliação e gestão pedagógica.

A valorização do brincar também precisa ser compreendida em perspectiva sistêmica. UNICEF e The LEGO Foundation (2018) argumentam que práticas lúdicas de qualidade não dependem exclusivamente da iniciativa individual do professor, mas de políticas, currículos, ambientes de aprendizagem, recursos, formação profissional e compreensão compartilhada de seu valor educativo. Isso desloca a discussão do uso pontual de jogos para a constituição de contextos nos quais exploração, participação, imaginação, investigação e interação sejam reconhecidas, como componentes legítimos do processo formativo.

A questão que orienta este artigo é: em que condições as práticas lúdicas podem contribuir para o desenvolvimento integral e para a aprendizagem no contexto educacional contemporâneo sem perder as características que conferem sentido ao brincar? A pergunta ganha relevância diante da expansão de tecnologias digitais, jogos, simulações, robótica e ambientes interativos, que ampliam possibilidades de experiência, mas também favorecem associações apressadas entre brincar, gamificação, aprendizagem baseada em jogos e simples uso de recursos tecnológicos.

O objetivo geral consiste em analisar as contribuições das práticas lúdicas para o desenvolvimento integral e para a aprendizagem, considerando fundamentos teóricos, evidências contemporâneas, mediação docente, currículo e integração de tecnologias digitais. Como objetivos específicos, busca-se: discutir bases conceituais do brincar como experiência de aprendizagem; examinar suas relações com dimensões cognitivas, afetivas, sociais, motoras e criativas; diferenciar brincar livre, brincar orientado, aprendizagem baseada em jogos e gamificação; analisar a presença do brincar nas políticas curriculares brasileiras; e sistematizar condições pedagógicas e institucionais que favoreçam experiências lúdicas de qualidade.

Metodologicamente, o estudo caracteriza-se como revisão bibliográfica narrativa, qualitativa e exploratória. O corpus original, proveniente do trabalho acadêmico que deu origem a este artigo, foi submetido a nova curadoria e complementado por buscas dirigidas de literatura e documentos oficiais. O detalhamento do percurso metodológico é apresentado na subseção 2.1. A opção por manter a metodologia no desenvolvimento preserva a estrutura prevista pelo regulamento do V CIC-Unifadap, segundo o qual o artigo se organiza em introdução, desenvolvimento e conclusão, sem impedir a explicitação rigorosa dos procedimentos adotados.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Percurso metodológico da revisão

A pesquisa foi desenvolvida como revisão bibliográfica narrativa, abordagem adequada, quando o objetivo não é estimar um efeito agregado ou esgotar toda a produção existente, mas articular diferentes tradições teóricas e evidências empíricas em torno de um problema educacional. A revisão teve caráter qualitativo e exploratório, orientada pela questão de pesquisa e pelos objetivos definidos na introdução. Não se adotou protocolo de revisão sistemática, fluxograma de elegibilidade ou síntese estatística própria; assim, os resultados quantitativos eventualmente mencionados são aqueles publicados, nos estudos de revisão e meta-análise consultados.

O corpus foi organizado em duas camadas. A primeira reuniu referências clássicas e obras consolidadas que sustentam conceitos de jogo, brincadeira, desenvolvimento e mediação, entre elas Piaget, Vygotsky, Wallon, Kishimoto, Brougère, Moyles e Pedroza. A segunda camada foi composta por publicações contemporâneas destinadas a atualizar, testar ou problematizar esses fundamentos, em relação ao brincar orientado, às pedagogias lúdicas, à aprendizagem baseada em jogos, às tecnologias digitais, à formação docente e à avaliação. Também foram incluídos documentos normativos brasileiros, especialmente as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil e a Base Nacional Comum Curricular.

Para a atualização desta versão, foram realizadas buscas complementares dirigidas em fontes acadêmicas e institucionais, incluindo periódicos científicos, SciELO, ERIC, páginas de editoras acadêmicas e documentos oficiais do Ministério da Educação. Empregaram-se combinações de descritores em português e inglês, como “brincar”, “aprendizagem por meio do brincar”, “guided play”, “play-based learning”, “digital play”, “game-based learning”, “gamification”, “teacher mediation”, “teacher training” e “early childhood education”. Foram priorizados estudos

diretamente relacionados ao problema investigado, com atenção a revisões de literatura, meta-análises, estudos empíricos e publicações de reconhecida relevância teórica.

Como critérios de inclusão, consideraram-se: aderência temática; clareza metodológica; contribuição para pelo menos uma das categorias analíticas do estudo; disponibilidade de dados bibliográficos verificáveis; e pertinência para a educação infantil ou anos iniciais. Obras clássicas foram mantidas, independentemente do ano de publicação por seu papel fundante, enquanto as evidências contemporâneas foram utilizadas para evitar generalizações baseadas exclusivamente em formulações históricas. Foram excluídos materiais meramente promocionais, textos sem autoria identificada e publicações que utilizavam os termos jogo, gamificação e brincadeira de forma indiferenciada sem sustentação conceitual.

A análise ocorreu por leitura comparativa e categorização temática. Os achados foram organizados nos seguintes eixos: fundamentos do brincar e desenvolvimento integral; graus de intervenção docente; múltiplas linguagens; distinções entre brincar, jogos e gamificação; políticas curriculares; brincar digital; formação docente e condições institucionais; inclusão; e avaliação/documentação. A síntese final procura identificar convergências, tensões e limites da literatura, transformando o levantamento bibliográfico em uma discussão analítica orientada pelas condições que tornam uma experiência lúdica pedagogicamente qualificada.

2.2 Brincar e desenvolvimento integral: fundamentos teóricos

Compreender a aprendizagem por meio do brincar exige, inicialmente, evitar o uso indiferenciado dos termos jogo, brinquedo e brincadeira. Kishimoto (1996) observa que o jogo pode remeter a um sistema de regras e significados partilhados, o brinquedo ao objeto que sustenta ou provoca ações, e a brincadeira à atividade lúdica realizada pelos sujeitos. Essa distinção possui relevância pedagógica, porque impede que qualquer exercício com pontos, recompensas, objetos coloridos ou narrativa fictícia seja automaticamente classificado como brincadeira.

Na perspectiva de Piaget (1951), o brincar ocupa papel importante na relação entre assimilação e acomodação. No jogo simbólico, a criança representa situações, transforma objetos em signos de outras realidades e reelabora experiências por meio de esquemas construídos ao longo do desenvolvimento. A brincadeira permite interpretar e reorganizar a realidade pela ação e pela representação. Embora formulada em contexto histórico específico, essa contribuição permanece relevante para compreender o brincar como atividade vinculada à construção cognitiva e à capacidade de produzir significados.

Vygotsky (1978) enfatiza a dimensão social, a imaginação e as regras presentes na brincadeira. Ao atuar em situações imaginárias, a criança orienta o comportamento por significados que ultrapassam a resposta imediata aos estímulos, exercitando autorregulação e formas mais complexas de ação compartilhada. Nessa leitura, a mediação social não é elemento acessório: pares e adultos participam da constituição das experiências e podem ampliar possibilidades de linguagem, pensamento e participação.

A teoria de Henri Wallon amplia essa discussão ao oferecer uma compreensão do desenvolvimento em que afetividade, motricidade e inteligência não são dimensões isoladas. Em sua análise da evolução psicológica da criança, Wallon (2007) destaca o papel do corpo, da emoção,

do movimento e das relações sociais na constituição da pessoa. Essa perspectiva é especialmente pertinente para o estudo do brincar, porque muitas experiências lúdicas articulam gesto, expressão, deslocamento corporal, imaginação, vínculo afetivo e resolução de problemas em um mesmo acontecimento. Falar em desenvolvimento integral, portanto, exige superar leituras que reduzam a aprendizagem a desempenho cognitivo mensurável por tarefas descontextualizadas.

A presença do corpo e da afetividade também ajuda a compreender por que determinadas situações lúdicas produzem envolvimento intenso. O estudante não participa apenas, porque reconhece um conteúdo escolar na atividade, mas porque a experiência envolve desafio, curiosidade, relação com o outro e possibilidade de agir sobre o ambiente. Isso não significa que todo prazer gere aprendizagem, mas indica que emoção e cognição podem operar de forma articulada. A contribuição de Wallon reforça, assim, a necessidade de observar expressões corporais, modos de interação, persistência, conflitos e formas de regulação como evidências relevantes do processo educativo.

Brougère (1998) acrescenta uma dimensão cultural decisiva ao argumentar que brincar não é comportamento universalmente idêntico, mas prática aprendida e socialmente situada. Os significados do jogo, os objetos utilizados, os personagens mobilizados e as formas de participação variam, conforme os grupos e contextos. Essa leitura impõe um cuidado pedagógico: quando a escola transforma o brincar em exercício excessivamente dirigido, com uma única resposta prevista, pode reduzir a liberdade, a incerteza e a negociação que conferem valor à experiência lúdica.

Moyles (2002) problematiza a desvalorização implícita na expressão “só brincar” e defende que a atividade lúdica possui função legítima na educação infantil. No contexto brasileiro, Pedroza (2005) evidencia que o brincar pode constituir espaço de expressão e construção da subjetividade, no processo de aprendizagem. Ao analisar experiências escolares com crianças, a autora mostra que a dimensão lúdica não deve ser reduzida a uma técnica para transmitir conteúdos, pois também envolve relações, expressão de sentidos e formas de participação que interferem na relação do estudante consigo, com o outro e com o conhecimento.

Esses referenciais permitem compreender o desenvolvimento integral como articulação entre dimensões cognitivas, afetivas, sociais, motoras e criativas. The LEGO Foundation (2017) sintetiza características recorrentes da aprendizagem por meio do brincar ao destacar alegria, significado, engajamento ativo, iteração e interação social. Parker e Thomsen (2019) relacionam pedagogias lúdicas integradas ao currículo ao desenvolvimento de habilidades em diferentes domínios. Essa perspectiva é útil, desde que não se transforme em promessa universal: brincar oferece condições potenciais de desenvolvimento, mas seus efeitos dependem da qualidade do desenho pedagógico e das características concretas da experiência.

A revisão sistemática e meta-análise de Skene et al. (2022) ajuda a qualificar esse argumento. Ao sintetizar estudos sobre brincar orientado, os autores encontraram resultados favoráveis em alguns desfechos, como determinadas habilidades matemáticas e de linguagem, mas não evidenciaram superioridade uniforme, em todos os domínios. A heterogeneidade conceitual e metodológica dos estudos recomenda cautela. Desse modo, a defesa acadêmica do brincar torna-se mais consistente, quando reconhece seus limites e substitui formulações generalizantes por

perguntas mais precisas: o que se pretende desenvolver, por meio de qual experiência, para quais estudantes e com que forma de mediação?

2.3 Brincar livre, brincar orientado e intervenção docente

Um dos debates centrais das pedagogias lúdicas diz respeito ao grau de participação do adulto. A oposição entre brincadeira totalmente livre e atividade completamente dirigida simplifica um campo que, na prática, apresenta diferentes combinações entre agência infantil e intencionalidade pedagógica. Weisberg et al. (2016) propõem o conceito de brincar orientado como alternativa a essa dicotomia: o adulto organiza um ambiente ou situação com determinado objetivo de aprendizagem e oferece apoio por meio de perguntas, materiais ou sugestões, preservando espaço para escolhas e decisões da criança.

Pyle e Danniels (2017) descrevem um continuum de práticas que varia de experiências predominantemente dirigidas pelas crianças a propostas com maior estruturação docente. O desafio está em ajustar a intervenção ao propósito educativo sem transformar a brincadeira em exercício disfarçado. Quando o professor antecipa cada passo, define uma única resposta correta e utiliza o jogo apenas, como embalagem para repetição, reduz-se a autoria dos participantes e se enfraquece a imprevisibilidade característica do brincar.

A revisão de Pyle, DeLuca e Danniels (2017) mostra que diferentes modalidades de brincar podem assumir funções pedagógicas distintas. Experiências com maior agência infantil tendem a aparecer associadas a aprendizagens desenvolvimentais e socioemocionais, enquanto propostas com maior participação docente são frequentemente mobilizadas para objetivos acadêmicos mais delimitados. Em vez de eleger uma modalidade única como superior, a literatura favorece uma perspectiva integrada, capaz de combinar liberdade, orientação e sistematização, conforme os objetivos curriculares e as necessidades da turma.

A mediação docente, portanto, não deve ser confundida com controle. Intervir pode significar ampliar uma narrativa, apresentar um material inesperado, formular uma pergunta que provoque comparação, reorganizar o espaço para favorecer cooperação ou aguardar para compreender a estratégia que o grupo está construindo. A qualidade da intervenção depende de uma postura responsiva: o professor observa o que os estudantes já conseguem fazer, interpreta sinais de dificuldade ou possibilidade e oferece apoio proporcional, retirando-o, à medida que a autonomia se amplia.

Esse equilíbrio possui implicações para o planejamento. A decisão de utilizar brincar livre, orientado ou uma atividade mais estruturada precisa decorrer da finalidade pedagógica e do conhecimento dos estudantes. O brincar livre pode favorecer exploração, criação de regras e negociação espontânea; o brincar orientado pode criar condições para investigar conceitos específicos sem eliminar escolhas; atividades dirigidas podem ser adequadas em determinados momentos de sistematização. A qualidade do currículo reside menos em escolher um único formato e mais em articular diferentes experiências de forma coerente.

2.4 Práticas lúdicas, múltiplas linguagens e metodologias ativas

A aproximação entre práticas lúdicas e metodologias ativas decorre, sobretudo, da valorização da participação do estudante. Em ambos os casos, aprender envolve agir, testar

hipóteses, comunicar ideias e construir respostas em interação com situações que exigem tomada de decisão. Entretanto os conceitos não são equivalentes. Metodologias ativas constituem uma categoria ampla de estratégias pedagógicas, centradas na atividade do estudante, enquanto o brincar possui dimensão cultural, simbólica e experiencial própria, marcada por elementos como imaginação, prazer, incerteza, negociação e produção de regras.

Essa distinção permite evitar um problema recorrente: instrumentalizar o brincar exclusivamente para alcançar objetivos externos à própria experiência. A escola pode, por exemplo, utilizar uma brincadeira para mobilizar conceitos matemáticos ou linguísticos, mas a intervenção excessiva pode eliminar as escolhas e os significados construídos pelos participantes. O desafio consiste em produzir situações em que os objetivos curriculares estejam presentes sem converter a atividade em mera repetição de conteúdos com aparência lúdica.

A abordagem de Reggio Emilia oferece elementos produtivos para ampliar essa discussão, especialmente por meio da ideia das “cem linguagens” da criança. Em vez de reduzir a expressão e a aprendizagem à linguagem verbal ou escrita, essa tradição pedagógica reconhece múltiplas formas de pensar, representar e comunicar, envolvendo movimento, desenho, modelagem, construção, dramatização, música, narrativa e diferentes materiais. Edwards, Gandini e Forman (2012) mostram que a experiência de Reggio Emilia valoriza relações, investigação, ambiente e documentação como componentes do processo educativo.

A contribuição de Malaguzzi, sistematizada na literatura sobre Reggio Emilia, é particularmente relevante para um artigo sobre brincar, porque ajuda a compreender a criança como produtora de hipóteses e linguagens, e não apenas como receptora de estímulos. A multiplicidade de formas de expressão aproxima-se da natureza aberta de muitas experiências lúdicas, nas quais uma mesma ideia pode ser representada corporalmente, desenhada, construída, narrada ou dramatizada. Essa perspectiva amplia o entendimento de protagonismo: participar ativamente não significa apenas escolher entre opções, mas dispor de diferentes meios para investigar e tornar visível o próprio pensamento.

Essa leitura também dialoga com cultura maker, aprendizagem por projetos e propostas interdisciplinares, mas exige cuidado conceitual. Construir um protótipo, participar de um projeto ou manipular materiais não constitui, por si só, brincar. A experiência adquire caráter lúdico, quando envolve agência, exploração, possibilidade de transformação e produção de significados para os participantes. A associação entre brincar e metodologias ativas é, portanto, relacional: as práticas podem compartilhar princípios sem se tornarem sinônimas.

2.5 Brincar, jogos e gamificação: aproximações e distinções

A expansão de recursos digitais e de estratégias inspiradas em jogos tornou ainda mais necessária a diferenciação entre brincar, jogo, aprendizagem baseada em jogos e gamificação. A confusão conceitual pode levar instituições a classificar como aprendizagem lúdica qualquer atividade que inclua pontos, rankings, medalhas ou desafios, mesmo quando a participação do estudante permanece rigidamente prescrita e orientada apenas à obtenção de recompensas.

Deterding et al. (2011) definem gamificação como uso de elementos de design de jogos, em contextos que não são jogos. A definição ajuda a distinguir uma atividade gamificada de um jogo

completo: inserir pontuação, níveis ou emblemas em uma rotina escolar pode modificar a experiência motivacional, mas não transforma necessariamente essa rotina em brincadeira. A gamificação pode ser pedagogicamente útil, porém sua eficácia depende de como os elementos são integrados aos objetivos e de quais comportamentos estimulam.

A aprendizagem baseada em jogos, por outro lado, utiliza jogos ou ambientes estruturados como contexto de aprendizagem. Plass, Homer e Kinzer (2015) analisam o game-based learning a partir de fundamentos cognitivos, motivacionais, afetivos e socioculturais, mostrando que os jogos podem criar sistemas de regras, feedback e desafios capazes de sustentar diferentes formas de engajamento. Ainda assim, um jogo educativo pode ser altamente dirigido, enquanto uma brincadeira livre pode não possuir objetivo curricular explícito. Os formatos se aproximam, mas não se confundem.

Para o planejamento docente, uma distinção operacional pode ser útil. No brincar livre, predominam escolhas e objetivos emergentes dos participantes; no brincar orientado, preserva-se a agência, mas o ambiente é organizado com intencionalidade pedagógica; no jogo, regras e condições de ação são mais claramente estruturadas; na aprendizagem baseada em jogos, essa estrutura é utilizada para favorecer determinado conhecimento; na gamificação, elementos típicos de jogos são incorporados a atividades que continuam sendo, em sua essência, não jogos. Essa diferenciação protege a análise acadêmica contra generalizações e ajuda o professor a escolher a estratégia compatível com a aprendizagem pretendida.

Além disso, a distinção possui relevância ética e pedagógica. Sistemas de recompensa podem aumentar participação imediata, mas também deslocar a atenção do significado da atividade para o acúmulo de pontos ou posição no ranking. Em experiências lúdicas de qualidade, a motivação não depende exclusivamente de incentivos externos: curiosidade, desafio, interação, narrativa e possibilidade de criação constituem fontes internas de envolvimento. Assim, o uso de elementos de jogos deve ser avaliado pela qualidade das relações de aprendizagem que produz, e não apenas pelo aumento momentâneo de adesão.

2.6 Brincar, currículo e políticas educacionais brasileiras

No contexto brasileiro, a defesa do brincar ultrapassa recomendações pedagógicas e integra o marco curricular da educação infantil. A Resolução CNE/CEB nº 5/2009, que fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil, concebe a criança como sujeito histórico e de direitos e define o currículo como articulação entre experiências infantis e conhecimentos culturais, artísticos, científicos e tecnológicos. O documento estabelece, de forma expressa, as interações e a brincadeira como eixos norteadores das práticas pedagógicas (Brasil, 2009).

Esse marco produz uma mudança importante de perspectiva. Se brincar constitui eixo do currículo, não pode permanecer restrito a momentos residuais, recreio ou atividades utilizadas, somente após a conclusão do “conteúdo principal”. O planejamento precisa criar tempos, espaços, materiais e relações que permitam experimentação, imaginação, movimento e convivência. A mesma resolução também relaciona as práticas pedagógicas à diversidade de linguagens, à ampliação de experiências sensoriais e corporais e à construção de formas de convivência, reforçando a compreensão de desenvolvimento integral.

A Base Nacional Comum Curricular aprofunda essa orientação ao apresentar seis direitos de aprendizagem e desenvolvimento na educação infantil — conviver, brincar, participar, explorar, expressar e conhecer-se — e ao organizar a etapa por campos de experiências (Brasil, 2018). A centralidade do brincar aparece, assim, associada a uma visão de criança ativa, capaz de produzir cultura e sentidos nas interações. Essa concepção aproxima-se dos argumentos teóricos discutidos anteriormente, especialmente, quando valoriza participação, expressão, corpo, relações e múltiplas linguagens.

Entretanto, a existência de diretrizes normativas não garante, por si só, sua efetivação. Há uma distância possível entre currículo prescrito e currículo vivido. Rotinas excessivamente fragmentadas, antecipação de escolarização formal, uso rígido de materiais apostilados, ausência de espaços adequados e pressão por produtos avaliáveis podem reduzir o tempo destinado a experiências lúdicas. Por isso, políticas de currículo precisam ser acompanhadas por formação, condições de trabalho e organização institucional coerentes com os princípios que enunciam.

Nos anos iniciais do ensino fundamental, a situação é ainda mais delicada. O brincar tende a perder centralidade, à medida que aumentam as exigências de sistematização de conteúdos, embora a necessidade de participação, interação e experimentação não desapareça. A literatura consultada recomenda cautela na extrapolação de evidências da educação infantil para outras etapas, mas também sugere que princípios lúdicos podem continuar contribuindo para aprendizagens, quando adaptados à faixa etária e aos objetivos curriculares. A expansão do brincar para outros níveis, portanto, deve ser sustentada por pesquisa e desenho pedagógico específicos, e não por generalização automática.

2.7 Tecnologias digitais e brincar digital

A presença de tecnologias digitais ampliou os suportes e ambientes, em que experiências lúdicas podem ocorrer. Jogos digitais, aplicativos de criação, robótica, realidade aumentada, ambientes imersivos e ferramentas audiovisuais permitem combinar narrativa, simulação, construção e interação. Entretanto, reduzir brincar digital a “tempo de tela” ou presumir que a tecnologia produz automaticamente inovação pedagógica são simplificações que precisam ser evitadas.

A revisão sistemática de Chu et al. (2024) mostra a diversidade de pesquisas sobre brincar digital, nos primeiros anos e evidencia tanto possibilidades de aprendizagem e desenvolvimento, quanto questões relativas ao desenho das experiências, às interações e aos efeitos do uso das tecnologias. Essa heterogeneidade reforça a necessidade de analisar não apenas o dispositivo empregado, mas o que ele permite fazer: criar, explorar, colaborar, modificar, representar, resolver problemas ou simplesmente consumir conteúdo de forma passiva.

Uma contribuição importante das tecnologias está na possibilidade de articular mundos físico e digital. Uma sequência pedagógica pode começar com exploração de materiais concretos, continuar com registro fotográfico ou audiovisual, incorporar programação de um objeto ou simulação e retornar ao espaço físico para comparação dos resultados. Nessas situações, o digital não substitui movimento, manipulação ou interação social; funciona como uma linguagem adicional dentro de uma experiência mais ampla. Essa integração é especialmente relevante, quando preserva a possibilidade de autoria dos estudantes.

A mediação configura-se como um elemento teórico fundamental, aspecto corroborado pela revisão realizada por Sun et al. (2023) sobre scaffolding docente, em aprendizagem baseada em jogos, destaca que o professor pode exercer diferentes formas de apoio, desde orientação conceitual até organização da interação e reflexão sobre estratégias. Embora game-based learning não seja idêntico ao brincar, a discussão mostra que ambientes digitais não eliminam a necessidade de acompanhamento pedagógico. Em muitos casos, aumentam a importância de interpretar o que o estudante faz com a ferramenta, e não apenas se conclui uma tarefa.

Também é necessário considerar acesso e inclusão. Nem todos os estudantes dispõem da mesma familiaridade, conectividade, equipamento ou apoio fora da escola. Uma proposta que depende de dispositivo individual de alto desempenho pode ampliar desigualdades. Além disso, interfaces podem apresentar barreiras visuais, motoras, linguísticas ou cognitivas. Planejar brincar digital exige, portanto, avaliar condições de participação e oferecer alternativas de acesso, diferentes formas de representação e possibilidades de trabalho colaborativo.

Por fim, a escolha tecnológica deve obedecer ao princípio da coerência entre recurso e finalidade. Uma atividade analógica pode ser pedagogicamente mais potente do que uma aplicação sofisticada, se oferecer mais agência, interação e possibilidade de criação. O critério de inovação não deve ser a presença da tecnologia, mas a qualidade da experiência de aprendizagem que ela ajuda a produzir.

2.8 Mediação docente, formação e condições institucionais

Se o brincar possui potencial formativo, esse potencial não se realiza de modo automático. A atuação do professor como planejador, observador e mediador é decisiva. O docente precisa definir objetivos, selecionar ou organizar materiais, prever diferentes possibilidades de participação, acompanhar estratégias construídas pelos estudantes e decidir quando intervir. Essa atuação demanda conhecimento sobre desenvolvimento, currículo, avaliação e sobre as próprias características das experiências lúdicas.

A formação docente constitui, por isso, uma condição estrutural. Bersch, Ribeiro e Finoqueto (2025), em estudo com 30 professoras de educação infantil, analisaram um processo de formação continuada centrado em vivências corporais e práticas educativas. As autoras identificaram dificuldades iniciais das participantes para propor estratégias corporais de forma articulada e observaram ressignificações das práticas, após a formação. O estudo não autoriza generalizações para todos os contextos, mas oferece evidência brasileira de que experiências formativas podem ampliar o repertório pedagógico e a segurança profissional para trabalhar com corpo e ludicidade.

A formação necessária não é apenas técnica. Saber utilizar um jogo, aplicativo ou material não equivale a compreender, quando e por que utilizá-lo. Professores precisam desenvolver capacidade de observar processos, formular perguntas, reconhecer diferentes modalidades de brincar, identificar barreiras de participação e relacionar evidências produzidas durante a atividade aos objetivos de aprendizagem. A reflexão sobre a prática torna-se, assim, tão importante, quanto o domínio de estratégias específicas.

As condições institucionais também interferem na qualidade das propostas. Turmas numerosas, ambientes pouco flexíveis, ausência de materiais, tempo reduzido para planejamento e

modelos avaliativos centrados exclusivamente em produtos padronizados podem limitar experiências abertas. UNICEF e The LEGO Foundation (2018) enfatizam a necessidade de um ambiente sistêmico favorável à aprendizagem por meio do brincar, envolvendo currículo, recursos, formação, apoio institucional e diálogo com famílias e comunidades.

Uma cultura escolar, que reconhece o brincar como legítimo, cria melhores condições para que professores experimentem, documentem e revisem práticas. Em sentido contrário, quando o brincar precisa ser continuamente justificado como "tempo útil", tende a ser reduzido a eventos esporádicos, datas comemorativas ou atividades desarticuladas do currículo. A sustentabilidade das pedagogias lúdicas depende, portanto, de coerência entre discurso institucional e organização concreta do trabalho pedagógico.

2.9 Inclusão, diversidade e condições de participação

A defesa do brincar como experiência educativa precisa considerar que estudantes não participam das propostas em condições idênticas. Barreiras físicas, sensoriais, comunicacionais, culturais e socioeconômicas podem limitar a experiência, quando a atividade é planejada a partir de um único padrão de participação. Uma proposta que exige determinado movimento corporal, leitura rápida de instruções, uso de equipamento digital individual ou domínio prévio de uma linguagem específica pode excluir participantes, mesmo quando a intenção declarada é promover colaboração e criatividade.

A inclusão, por isso, precisa ser incorporada desde o planejamento. A variedade de materiais, linguagens e formas de interação amplia possibilidades de participação. Atividades que permitem desenhar, construir, narrar oralmente, manipular objetos, dramatizar, registrar em áudio ou produzir coletivamente oferecem caminhos distintos, para que os estudantes expressem conhecimentos. Essa perspectiva dialoga com as múltiplas linguagens discutidas na experiência de Reggio Emilia e com uma compreensão de aprendizagem que valoriza formas diversas de representação (Edwards; Gandini; Forman, 2012).

A dimensão cultural destacada por Brougère (1998) também reforça esse cuidado. Brincadeiras, narrativas, personagens e regras carregam referências sociais que podem aproximar ou afastar participantes. Incorporar repertórios locais, brincadeiras tradicionais e materiais do cotidiano pode favorecer significado e pertencimento, desde que se evitem estereótipos e se reconheça a pluralidade presente na turma. Equidade não significa oferecer exatamente a mesma experiência a todos, mas criar condições para participação significativa.

O professor precisa observar, ainda, como o próprio grupo distribui oportunidades de decisão. Jogos competitivos, por exemplo, podem concentrar protagonismo em estudantes com maior domínio prévio; atividades de construção podem permitir que alguns participantes assumam todas as tarefas; propostas digitais podem delegar o controle do dispositivo a um único integrante. A mediação inclusiva envolve reorganizar papéis, oferecer diferentes formas de contribuição e garantir que a participação não seja apenas formal, mas efetivamente ligada à construção da experiência.

2.10 Avaliação e documentação da aprendizagem

A incorporação de práticas lúdicas ao currículo produz um desafio avaliativo. Em experiências abertas, o resultado mais relevante nem sempre é um produto padronizado que possa ser corrigido por uma chave única. Estratégias, negociações, hipóteses, formas de colaboração e revisões realizadas durante a atividade constituem evidências importantes de aprendizagem. Por isso, a avaliação precisa acompanhar processos e utilizar instrumentos capazes de registrar o percurso dos estudantes.

Registros de observação, portfólios, fotografias contextualizadas, produções construídas em diferentes momentos, mapas de hipóteses, narrativas docentes e conversas de retomada podem documentar mudanças de estratégia e avanços conceituais. A documentação pedagógica não deve se limitar a acumular imagens ou produtos; precisa relacionar evidências aos objetivos de aprendizagem e apoiar decisões posteriores. Quando os registros são revisitados com a turma, a avaliação pode assumir caráter formativo, permitindo que os estudantes expliquem escolhas, reconheçam dificuldades e reconstruam caminhos.

A experiência de Reggio Emilia oferece contribuição relevante para essa discussão ao tratar a documentação como parte do próprio processo educativo. Edwards, Gandini e Forman (2012) descrevem práticas em que registros de falas, desenhos, fotografias, produções e interações ajudam professores a interpretar processos de aprendizagem e a planejar novos percursos. A documentação não funciona como simples arquivo do que ocorreu, mas como instrumento de observação, reflexão e comunicação.

Essa perspectiva modifica o papel do professor na avaliação. Em vez de observar somente se a criança alcançou uma resposta prevista, o docente analisa como ela chegou a determinada solução, quais hipóteses formulou, de que modo reagiu a impasses e como interagiu com os pares. Isso é particularmente importante em experiências lúdicas, nas quais caminhos diferentes podem levar a aprendizagens relevantes e nem sempre são capturados por instrumentos tradicionais de resposta única.

A avaliação do brincar exige, contudo, cautela para não destruir as características que se pretende observar. Registrar cada ação com finalidade classificatória ou transformar toda brincadeira em evidência formal pode aumentar o controle adulto e reduzir espontaneidade. A documentação precisa ser seletiva, ética e proporcional aos objetivos pedagógicos, preservando a experiência como espaço de exploração e não como situação permanente de desempenho.

2.11 Discussão integrada: condições para uma aprendizagem lúdica de qualidade

A literatura analisada permite defender que a qualidade de uma experiência lúdica não pode ser inferida apenas pelo material utilizado, pela presença de tecnologia ou pelo entusiasmo momentâneo dos estudantes. Uma atividade pode envolver recursos sofisticados e oferecer pouca autonomia; outra pode utilizar objetos simples e mobilizar investigação, colaboração e pensamento complexo. A análise pedagógica precisa concentrar-se nas relações produzidas pela proposta: quem toma decisões, quais desafios estão presentes, como os participantes constroem significados, que formas de mediação são utilizadas e quais evidências de aprendizagem emergem.

A primeira condição é a agência. O estudante precisa dispor de margem real para escolher, explorar ou decidir, ainda que dentro de uma estrutura planejada. A segunda é o significado: a atividade deve permitir que os participantes relacionem ações, narrativas e problemas a experiências ou conhecimentos que possam compreender. A terceira é o desafio ajustado, capaz de produzir investigação sem tornar a tarefa inacessível. A quarta é a interação, entendida não apenas como presença de outras pessoas, mas como possibilidade de negociar regras, compartilhar estratégias e construir respostas coletivamente.

A quinta condição é a mediação responsiva. A intervenção docente precisa ampliar possibilidades sem retirar a autoria. A sexta é a inclusão, garantindo múltiplos caminhos de participação. A sétima é a coerência entre recurso e finalidade: tecnologias, jogos, materiais abertos ou elementos da cultura local só se justificam, quando favorecem a experiência pretendida. A oitava é a documentação, que permite transformar observações em decisões pedagógicas e acompanhar processos que não seriam percebidos em avaliações centradas apenas no produto final.

Essas condições convergem com a compreensão de que brincar e aprender não constituem polos opostos. O problema pedagógico não é escolher entre liberdade e currículo, mas construir relações, em que objetivos educativos coexistam com participação, exploração e produção de sentidos. A aprendizagem lúdica de qualidade situa-se, portanto, menos em uma técnica específica e mais em uma arquitetura de experiência que articula sujeito, cultura, ambiente, mediação e intencionalidade.

Para sintetizar essa discussão, apresenta-se o Quadro 1, construído a partir da literatura revisada e destinado a funcionar, como instrumento analítico para o planejamento docente. O quadro não constitui escala de avaliação nem pretende reduzir a complexidade do brincar a indicadores fixos; organiza perguntas que ajudam professores e equipes pedagógicas a verificar se uma proposta preserva elementos essenciais de uma experiência lúdica pedagogicamente consistente.

Quadro 1 – Matriz de condições para uma experiência lúdica pedagogicamente qualificada

Condição	Sentido pedagógico	Pergunta orientadora
Agência	Espaço real para escolha, exploração e tomada de decisão.	O estudante toma decisões que alteram o percurso da atividade?
Significado	Relação entre a experiência, os conhecimentos e os sentidos construídos pelos participantes.	A proposta produz sentido para quem participa?
Desafio	Problemas e incertezas compatíveis com possibilidades de investigação e revisão.	Há algo genuinamente a explorar, resolver ou reconstruir?
Interação	Negociação, cooperação, escuta e construção compartilhada.	A atividade favorece trocas que interferem na aprendizagem?
Mediação	Intervenção docente proporcional, responsiva e não controladora.	O professor amplia possibilidades sem retirar a autoria?
Inclusão	Diversidade de linguagens e caminhos para participação significativa.	Todos encontram formas efetivas de participar e expressar conhecimentos?
Coerência do recurso	Materiais e tecnologias escolhidos em função da experiência, e não do efeito de novidade.	O recurso amplia a aprendizagem ou apenas reveste uma tarefa tradicional?

Condição	Sentido pedagógico	Pergunta orientadora
Documentação	Registro seletivo de processos para análise, devolutiva e replanejamento.	Que evidências permitem compreender como ocorreu a aprendizagem?

Fonte: elaborado pelo autor (2026), com base na literatura revisada.

A matriz evidencia que a aprendizagem por meio do brincar é resultado de uma combinação de condições, e não da presença isolada de um brinquedo, jogo ou tecnologia. Ela também ajuda a compreender por que uma mesma proposta pode produzir experiências distintas em turmas diferentes: agência, interação e mediação são relações que se constroem situadamente. O professor precisa observar a atividade em funcionamento e ajustar decisões à resposta dos estudantes.

Essa síntese responde ao problema de pesquisa ao indicar que práticas lúdicas contribuem para o desenvolvimento integral, quando preservam características culturais e experienciadas do brincar, articuladas a intencionalidade pedagógica, condições de participação e acompanhamento do processo. O potencial formativo está menos em substituir outras estratégias e mais em ampliar o repertório curricular, oferecendo situações, nas quais os estudantes possam agir, imaginar, testar, cooperar, representar e revisar suas próprias construções.

Compreender o brincar, como parte de uma ecologia mais ampla de aprendizagem, também evita seu isolamento. Experiências lúdicas ganham consistência, quando dialogam com leitura, investigação, produção textual, experimentação, sistematização conceitual e avaliação. O brincar não precisa ocupar todo o currículo para ser relevante; precisa estar integrado a ele de modo que suas características contribuam efetivamente para os objetivos educacionais e para o desenvolvimento humano.

3 CONCLUSÃO

Este artigo analisou as contribuições das práticas lúdicas para o desenvolvimento integral e para a aprendizagem no contexto educacional contemporâneo, com ênfase na educação infantil e nos anos iniciais. A revisão permitiu compreender o brincar como experiência cultural e formativa que articula ação, imaginação, afetividade, movimento, interação social e produção de significados. A incorporação de Wallon ao diálogo com Piaget e Vygotsky reforçou a necessidade de tratar o desenvolvimento de forma integrada, evitando leituras que separem artificialmente cognição, corpo e emoção.

A análise mostrou também que os efeitos do brincar não são automáticos nem uniformes. As evidências contemporâneas, incluindo revisões sistemáticas e meta-análises, indicam resultados positivos em diferentes domínios, mas revelam heterogeneidade, conforme idade, objetivo de aprendizagem, estrutura da atividade e mediação. Essa constatação fortalece, e não enfraquece a defesa acadêmica do brincar: permite substituir afirmações generalizantes por critérios mais rigorosos de planejamento e avaliação.

Outro resultado relevante foi a diferenciação entre brincar livre, brincar orientado, jogo, aprendizagem baseada em jogos e gamificação. Embora possam compartilhar elementos, tais modalidades possuem estruturas e finalidades distintas. A gamificação utiliza elementos de design de jogos em atividades que não são jogos; a aprendizagem baseada em jogos utiliza sistemas

estruturados como ambientes de aprendizagem; o brincar, por sua vez, envolve agência, significação, exploração e formas de participação que podem ser reduzidas, quando a atividade é excessivamente controlada. Essa clareza conceitual é indispensável para evitar que qualquer recurso digital ou sistema de recompensa seja apresentado, como experiência lúdica.

No contexto brasileiro, as DCNEI e a BNCC conferem fundamento curricular à presença das interações e da brincadeira na educação infantil. Entretanto a concretização desses princípios depende de condições institucionais: formação continuada, tempo de planejamento, espaços flexíveis, materiais acessíveis, cultura de avaliação processual e apoio pedagógico. A pesquisa brasileira recente sobre formação docente reforça que vivências formativas podem ampliar repertórios e ressignificar práticas, mostrando que a qualificação do brincar exige investimento profissional e institucional.

A discussão sobre tecnologias digitais evidenciou que o valor pedagógico não deriva da novidade do recurso. Ambientes digitais podem ampliar criação, simulação, colaboração e múltiplas linguagens, mas também podem reproduzir passividade, desigualdade de acesso e atividades altamente controladas. O critério central deve ser o que a tecnologia permite aos estudantes fazer, representar, investigar e compartilhar. Nesse sentido, propostas híbridas que articulam recursos físicos e digitais podem ampliar experiências sem substituir corpo, movimento e interação social.

Como contribuição analítica, o artigo propôs uma matriz de oito condições para experiências lúdicas pedagogicamente qualificadas: agência, significado, desafio, interação, mediação, inclusão, coerência do recurso e documentação. A matriz não pretende funcionar como checklist rígido, mas como instrumento de reflexão para o planejamento, a observação e o replanejamento. Sua principal contribuição é deslocar a pergunta “a atividade é divertida?” para questões mais relevantes: quem participa, que decisões pode tomar, que sentidos produz, que desafios enfrenta, como o professor intervém e que evidências de aprendizagem são produzidas.

Como limitações, reconhecem-se a natureza narrativa da revisão, a ausência de protocolo sistemático de busca e a concentração de parte significativa das evidências em estudos com crianças pequenas e estudantes dos anos iniciais. Esses limites impedem generalizações para outras etapas educacionais. Pesquisas futuras podem testar empiricamente a matriz proposta, investigar práticas lúdicas em contextos brasileiros diversos, aprofundar relações entre brincar digital e inclusão e analisar como diferentes formas de mediação docente afetam aprendizagem, engajamento e desenvolvimento.

Conclui-se, portanto, que a aprendizagem por meio do brincar pode contribuir para uma educação de qualidade, quando preserva o desenvolvimento humano como finalidade, articula intencionalidade pedagógica à agência dos estudantes e é sustentada por condições curriculares e institucionais coerentes. Mais do que acrescentar atividades “divertidas” à rotina escolar, o desafio contemporâneo consiste em construir experiências, nas quais explorar, imaginar, criar, mover-se, relacionar-se e refletir sejam reconhecidos como formas legítimas de aprender.

REFERÊNCIAS

BERSCH, Ângela Adriane Schmidt; RIBEIRO, Camila Borges; FINOQUETO, Leila Cristiane Pinto. Quando a professora brinca, aprende a ensinar as crianças a brincar? Experiências em processos formativos. Educar em Revista, Curitiba, v. 41, e91617, 2025. DOI: https://doi.org/10.1590/1984-0411.91617.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2009. Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 dez. 2009, p. 18. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rceb005_09.pdf. Acesso em: 9 out. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília, DF: MEC, 2018. Disponível em: https://basenacionalcomum.mec.gov.br/. Acesso em: 9 out. 2026.

BROUGÈRE, Gilles. Jogo e educação. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

CHU, Celine; PAATSCH, Louise; KERVIN, Lisa; EDWARDS, Susan. Digital play in the early years: a systematic review. International Journal of Child-Computer Interaction, v. 40, art. 100652, 2024. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ijcci.2024.100652.

DETERDING, Sebastian; DIXON, Dan; KHALED, Rilla; NACKE, Lennart. From game design elements to gamefulness: defining "gamification". In: INTERNATIONAL ACADEMIC MINDTREK CONFERENCE, 15., 2011, Tampere. Proceedings [...]. New York: ACM, 2011. p. 9-15. DOI: https://doi.org/10.1145/2181037.2181040.

EDWARDS, Carolyn; GANDINI, Lella; FORMAN, George (ed.). The hundred languages of children: the Reggio Emilia experience in transformation. 3. ed. Santa Barbara, CA: Praeger, 2012.

KISHIMOTO, Tizuko Morchida (org.). Jogo, brinquedo, brincadeira e a educação. São Paulo: Cortez, 1996.

MOYLES, Janet R. Só brincar?: o papel do brincar na educação infantil. Porto Alegre: Artmed, 2002.

PARKER, Rachel; THOMSEN, Bo Stjerne. Learning through play at school: a study of playful integrated pedagogies that foster children's holistic skills development in the primary school classroom. Billund: The LEGO Foundation, 2019. Disponível em: https://cms.learningthroughplay.com/media/nihnouvc/learning-through-play-school.pdf. Acesso em: 9 out. 2026.

PEDROZA, Regina Lúcia Sucupira. Aprendizagem e subjetividade: uma construção a partir do brincar. Revista do Departamento de Psicologia, UFF, v. 17, n. 2, p. 61-76, 2005. DOI: https://doi.org/10.1590/S0104-80232005000200006.

PIAGET, Jean. Play, dreams and imitation in childhood. New York: W. W. Norton, 1951.

PLASS, Jan L.; HOMER, Bruce D.; KINZER, Charles K. Foundations of game-based learning. Educational Psychologist, v. 50, n. 4, p. 258-283, 2015. DOI: https://doi.org/10.1080/00461520.2015.1122533.

PYLE, Angela; DANNIELS, Erica. A continuum of play-based learning: the role of the teacher in play-based pedagogy and the fear of hijacking play. Early Education and Development, v. 28, n. 3, p. 274-289, 2017. DOI: https://doi.org/10.1080/10409289.2016.1220771.

PYLE, Angela; DELUCA, Christopher; DANNIELS, Erica. A scoping review of research on play-based pedagogies in kindergarten education. Review of Education, v. 5, n. 3, p. 311-351, 2017. DOI: https://doi.org/10.1002/rev3.3097.

SKENE, Kayleigh et al. Can guidance during play enhance children's learning and development in educational contexts? A systematic review and meta-analysis. Child Development, v. 93, n. 4, p. 1162-1180, 2022. DOI: https://doi.org/10.1111/cdev.13730.

SUN, Liping; KANGAS, Marjaana; RUOKAMO, Heli; SIKLANDER, Signe. A systematic literature review of teacher scaffolding in game-based learning in primary education. Educational Research Review, v. 40, art. 100546, 2023. DOI: https://doi.org/10.1016/j.edurev.2023.100546.

THE LEGO FOUNDATION. What we mean by: learning through play. Version 1.2. Billund: The LEGO Foundation, 2017. Disponível em: https://cms.learningthroughplay.com/media/vd5fiurk/what-we-mean-by-learning-through-play.pdf. Acesso em: 9 out. 2026.

UNICEF; THE LEGO FOUNDATION. Learning through play: strengthening learning through play in early childhood education programmes. New York: UNICEF, 2018. Disponível em: https://www.unicef.org/reports/learning-through-play. Acesso em: 9 out. 2026.

VYGOTSKY, Lev S. Mind in society: the development of higher psychological processes. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1978.

WALLON, Henri. A evolução psicológica da criança. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

WEISBERG, Deena Skolnick et al. Guided play: principles and practices. Current Directions in Psychological Science, v. 25, n. 3, p. 177-182, 2016. DOI: https://doi.org/10.1177/0963721416645512.