

**ENTRE LIBERDADE FORMAL E SUBORDINAÇÃO VELADA: A  
PEJOTIZAÇÃO COMO INSTRUMENTO CONTRATUAL QUE EXIGE  
ANÁLISE CRÍTICA, RESPONSABILIZAÇÃO DO EMPREGADOR E  
ARTICULAÇÃO DE PROTEÇÃO SOCIAL PARA TORNAR A AUTONOMIA  
EFETIVA**

**LAÍS OLIVEIRA GONÇALVES  
ELLEN CASSIA GIACOMINI CASALI**

76

**Resumo:** A pejotização, em sua formulação mais imediata, apresenta-se como alternativa contratual que permite ao trabalhador atuar como pessoa jurídica, o que, em tese, amplia sua autonomia e pode inclusive representar ganhos econômicos em relação ao vínculo tradicional celetista, conferindo maior liberdade para gerir seu próprio tempo e colher benefícios mais diretos de seu esforço. Contudo, a experiência prática revela nuances que não podem ser ignoradas: em muitos casos, a formalidade da pessoa jurídica não se traduz em independência efetiva, mas em um deslocamento sutil e perverso do risco econômico do empregador para o trabalhador, que continua submetido a metas, supervisões e regras tão rígidas quanto as de qualquer contrato de emprego, sem acesso a direitos essenciais. O objetivo da pesquisa não é afirmar que a pejotização seja, por si só, ilícita ou fraudulenta, pois existem situações em que o instituto cumpre legitimamente sua função de ampliar possibilidades de contratação e flexibilizar relações; a questão central reside em analisá-la a partir de uma perspectiva crítica, centrada na exploração mascarada de autonomia, que desvirtua o instrumento quando a liberdade prometida se converte em subordinação velada e o discurso de independência encobre práticas de exploração trabalhista, permitindo que estruturas históricas de dominação permaneçam intactas. A metodologia utilizada foi o método de raciocínio dedutivo, combinado com pesquisas bibliográficas sobre o tema, por meio de artigos científicos, doutrinas, revistas jurídicas, normas constitucionais e infraconstitucionais, sites referentes ao tema abordado e jurisprudências em que contratos formais de pessoa jurídica foram utilizados para ocultar elementos característicos da relação de emprego, como subordinação, pessoalidade, habitualidade e onerosidade, trazendo para este trabalho dados científicos e pesquisas insertas nestes instrumentos. Observa-se que a pejotização, quando empregada de forma abusiva, especialmente quando o empregador obriga seus trabalhadores a constituir empresas em caráter pro forma para reduzir ilegalmente custos, aprofunda desigualdades já existentes, fragiliza a rede de proteção social e transforma trabalhadores em *“sócios”* meramente formais, comprometendo sua proteção social e direitos assegurados por lei. Nesse contexto, a constituição de pessoa jurídica funciona como máscara da relação de emprego, e o trabalho não deve representar mecanismo de retirada de direitos, mas sim instrumento de respaldo, observância e reparação em caso de violações, incluindo o reconhecimento efetivo do vínculo empregatício, responsabilidade compartilhada por toda a sociedade e pelo Poder Judiciário. O desafio, portanto, não é rejeitar o instituto em sua inteireza, mas compreender como utilizá-lo, assegurando que a formalidade se converta em autonomia real. Conclui-se que a análise crítica evidencia impactos éticos, jurídicos, econômicos e sociais, demonstrando a necessidade de medidas integradas que

articulem proteção legal, fiscalização e reconhecimento da dignidade do trabalhador, de modo que a liberdade formal se transforme em liberdade concreta e significativa.

**Palavras-chave:** autonomia; direitos trabalhistas; pejotização; proteção social.

**Referências:**

ALVES, Rafael Dias. Pejotização e o desafio da proteção social no Brasil. **Revista de Direito do Trabalho e Previdência Social**, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 315-340, 2025. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/11425>. Acesso em: 22 set. 2025.

77

BOBBIO, Norberto. **Direitos e Constituição**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

KANT, Immanuel. **Fundamentação da metafísica dos costumes**. Tradução de Paulo Quintela. Lisboa: Edições 70, 2011.

VIDALETTI, Leiliane Piovesani; BONOTTO, Ana Carolina Garcia. Direitos da Personalidade sob a Perspectiva do Direito do Trabalho. **Revista de Direitos Fundamentais nas Relações do Trabalho, Sociais e Empresariais**, Florianópolis, v. 2, n. 2, p. 93\_109, 2016. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2526-009X/2016.v2i2.1421. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/revistadireitosfundamentais/article/view/1421> . Acesso em: 22 set. 2025.

## ESCRITA EM TEMPOS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: DESAFIOS PEDAGÓGICOS NO ENSINO FUNDAMENTAL I

LORRAINY MARIA MADRID ORLANDELI  
CAMILO AUGUSTO GIAMATEI ESTELUTI

78

**Resumo:** A escrita é uma habilidade basilar para o desenvolvimento da criatividade, da expressão e do pensamento crítico dos alunos, constituindo-se como um dos pilares do processo educativo. Sua construção está marcada por fatores sociais e culturais que influenciam a identidade, a autonomia e a autoria do sujeito que escreve. No contexto atual, em que as tecnologias digitais se expandem de forma acelerada, as inteligências artificiais (IAs) passaram a ocupar espaço no ambiente escolar e a interagir diretamente com a produção escrita dos estudantes. Essa presença, embora traga benefícios práticos, também suscita questionamentos sobre autoria, dependência e impacto no desenvolvimento da escrita, especialmente diante do risco de homogeneização dos textos e do enfraquecimento da criatividade. Este artigo tem como objetivo investigar e analisar como o uso de IAs impacta a escrita de alunos do 5º ano do Ensino Fundamental I, buscando compreender tanto os benefícios quanto as limitações, além de apontar caminhos para superar os desafios encontrados. A pesquisa foi realizada por meio da aplicação de questionário a docentes que atuam no 5º ano, coletando dados sobre percepções, estratégias pedagógicas, desafios enfrentados e experiências em sala de aula relacionadas ao tema. A metodologia qualitativa possibilitou uma análise interpretativa das respostas, favorecendo a identificação de tendências e preocupações recorrentes. Os resultados indicam que, embora as IAs contribuam para revisão gramatical e ampliação de vocabulário, o uso constante pode gerar dependência, reduzir a criatividade dos alunos e comprometer a autoria e a identidade de seus textos. Conclui-se que as IAs não podem ser ignoradas no processo educacional, mas precisam ser incorporadas de maneira crítica e mediada, cabendo à escola e aos professores orientar os estudantes a reelaborarem, compararem e refletirem sobre as respostas geradas por essas ferramentas. Dessa forma, promove-se um letramento digital consciente, que integra inovação tecnológica e formação cidadã sem renunciar à valorização da autoria e da autonomia na escrita.

**Palavras-chave:** inteligência artificial; escrita; autoria; letramento digital.

### Referências:

FERNANDES, Carolina. A autoria em textos produzidos por inteligência artificial e por alunos em uma perspectiva discursiva. **Revista da ABRALIN**, [S. l.], v. 23, n. 2, p. 214-235, 2024. DOI: 10.25189/rabralin.v23i2.2183. Disponível em: <https://revista.abralin.org/index.php/abralin/article/view/2183>. Acesso em: 9 set. 2025.

OLIVEIRA, Achilles Alves de; SILVA, Yara Fonseca de Oliveira. Mediação pedagógica e tecnológica: conceitos e reflexões sobre o ensino na cultura digital. **Revista Educação em Questão**, Natal, v. 60, n. 64, p. 1-25, abr./jun. 2022. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-77352022000200203](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-77352022000200203). Acesso em: 19 set. 2025.

PEREIRA, Juliana do Nascimento. Inteligência artificial e ensino de escrita na educação básica: uma revisão bibliográfica sobre impactos e desafios. **International Integralize Scientific.** v 5, n 46, Abril/2025 ISSN/3085-654X. Disponível em: <https://iisscientific.com/artigos/5F6DAC>. Acesso em: 18 set. 2025.

SOARES, Magda. **Alfabetização e letramento.** 6. ed. São Paulo: Contexto, 2003.

79

**ESCRITÓRIOS DE ARQUITETURA VIRTUAIS: ESTRATÉGIAS DE GESTÃO,  
ATENDIMENTO E QUALIDADE EM AMBIENTES DIGITAIS**

**AMANDA CAMPOLI DOS SANTOS  
JOÃO MATHEUS VANDERLEI DO NASCIMENTO  
CLAYTON APARECIDO CARDOSO DE MORAES**

80

**Resumo:** A digitalização dos serviços e a transformação dos modos de trabalho têm impactado diretamente a atuação dos escritórios de arquitetura. Nesse cenário, a criação de escritórios virtuais emerge como alternativa estratégica para reduzir custos fixos, ampliar o alcance geográfico e oferecer maior flexibilidade no relacionamento com clientes. Este estudo tem como objetivo analisar a viabilidade e os desafios de implementação de um escritório de arquitetura totalmente virtual, com base em um estudo de caso da futura empresa *AC Arquitetura e Interiores*. A metodologia utilizada combinou pesquisa bibliográfica, entrevista com profissional atuante no setor, aplicação de questionário a potenciais clientes e estudo de caso. O levantamento teórico fundamentou o conceito de gestão, qualidade e ferramentas digitais em ambientes organizacionais. A entrevista buscou identificar práticas e desafios vivenciados por arquitetos, com base em uma entrevistada que já atua de forma remota. O questionário, aplicado a 73 respondentes, forneceu dados quantitativos sobre a percepção do público quanto à contratação de serviços de arquitetura online. Por fim, o estudo de caso estruturou o modelo de operação da empresa em ambiente exclusivamente digital, utilizando ferramentas de gestão (ERP, CRM, Notion), softwares técnicos (AutoCAD, SketchUp, V-Ray) e plataformas de comunicação (Zoom, Google Meet e WhatsApp Business). Os resultados revelaram que, embora parte significativa do público ainda não esteja totalmente familiarizada com o atendimento digital em arquitetura, existe abertura crescente, especialmente quando os serviços estão associados à agilidade, personalização, confiança e cumprimento de prazos. Os principais critérios valorizados foram a clareza na comunicação, o cumprimento de prazos e o atendimento personalizado. Identificaram-se também fatores de insegurança, como a ausência de contato físico, contrapostos a atrativos como praticidade, acessibilidade e redução de custos. A análise do estudo de caso demonstrou que a integração de ferramentas digitais favorece o controle administrativo, a organização de processos, a comunicação remota e a execução técnica, confirmado a viabilidade operacional do modelo. Conclui-se que os escritórios virtuais de arquitetura representam uma alternativa inovadora e competitiva, desde que sustentados por gestão estratégica, processos padronizados, presença digital consistente e atualização constante das competências profissionais. O estudo evidencia que a digitalização integral dos processos pode não apenas atender às novas demandas do mercado, mas também posicionar os escritórios como protagonistas em um setor em transformação.

**Palavras-chave:** arquitetura virtual; gestão; estratégia; qualidade; atendimento digital

**Referências:**

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** 9. ed. Rio de Janeiro: Manole, 2014.

DRUCKER, P. F. **The practice of management.** New York: Harper Business Press, 2006.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais.** 14. ed. São Paulo: Pearson, 2020.

TREVISAN, R. M.; BARROS, G. G.; ONO, R. Desafios na gestão de escritórios de arquitetura: estudos de caso sobre a visão de arquitetos titulares. **Gestão & Tecnologia de Projetos**, v. 17, n. 2, p. 57-73, 2022.

**ESPAÇOS QUE SE REVELAM: A ARQUITETURA COMO MEDIADORA DA EXPERIÊNCIA SENSORIAL**

**LARA GUIÇARDE MENDES  
JANAÍNA ANDRÉA CUCATO**

82

**Resumo:** A presente pesquisa parte da premissa, de que a arquitetura protagoniza a mediação entre o corpo e o espaço. A cidade é um organismo vivo, em constante transformações, capaz de revelar diferentes narrativas e significados através da relação entre memória, percepção e pertencimento. Nesse cenário, a investigação se volta para a Cidade de Votuporanga/SP, onde o meio urbano, passa a ser a potência da arquitetura em mediar experiências, apresentando diferentes releituras urbanas, dado a uma experiência aérea, através de teleféricos. A partir do exposto, o estudo tem por objetivo a análise da percepção sensorial, através do corpo sobre o espaço, por meio da instalação de teleféricos, recurso que possibilita uma experiência suspensa, estabelece uma mediação entre o indivíduo e o meio, e transforma um simples deslocamento em uma vivência sensorial. As linhas condutoras do teleférico, traduzem a mobilidade urbana como um elemento poético urbano, gerando um novo desenho, uma nova forma de ver, sentir e pertencer à cidade. Assim, a experiência tende a reconfigurar a paisagem e a identidade da cidade, unindo a arquitetura e a mobilidade urbana. A pesquisa defende uma abordagem qualitativa, interdisciplinar e exploratória, priorizando a experiência sensorial ao suspender o corpo sobre a cidade, permitindo pausas na velocidade do cotidiano, transformando o olhar em descoberta. A metodologia incluiu pesquisas de campo e análise do espaço, identificando as camadas físicas, sociais e simbólicas que compõem a cidade de Votuporanga. Esses levantamentos possibilitaram a compreensão de determinados espaços, selecionados pela autora, que revelaram vínculos históricos, culturais e afetivos, entre eles, a Praça Matriz, constituída por um núcleo central social, religioso e de identidade coletiva; a Estação Ferroviária, por representar um marco histórico no desenvolvimento urbano; o Horto Florestal, em oferecer um espaço que integra lazer, preservação ambiental e urbanidade, a Avenida Emílio Arroyo Hernandes, como eixo de mobilidade urbana e a Ponte Valdevir Bernadeli, situada sob o córrego Boa Vista, que traduz uma conectividade social e paisagística. Os resultados estão calçados em uma arquitetura que será vista como uma extensão do corpo, um experimento urbano que se configura como um ensaio cenográfico, onde o indivíduo não apenas transita, mas atua. A instalação potencializa a sensação de desconstrução do cotidiano e propõe uma nova dimensão da paisagem, avigorando diferentes percepções sonoras, visuais e táteis, que conectados a pontos emblemáticos da cidade, acrescenta ao espaço urbano um sentido de lugar e significado. Conclui-se que, a arquitetura ao ser projetada como mediadora sensorial, amplia a compreensão da cidade e favorece as diferentes formas de pertencimento. A instauração do teleférico em Votuporanga/SP, revela a destreza da mobilidade urbana como um exercício social e afetivo, ressignificando o vínculo corpo-espacó e fomentando uma leitura singular da paisagem urbana. Portanto, a pesquisa favorece a valorização da cidade como um organismo dinâmico e identitário, destacando o corpo que ocupa a instalação e se descobre no trajeto.

**Palavras-chave:** Votuporanga; percepções; corpo-espacço e teleférico.

**Referências:**

LYNCH, Kevin. A Imagem da cidade. Lisboa: Edições 70, 1980. PEIXOTO, N. B. O olhar do estrangeiro. In: NOVAES, A. (org.). **O olhar**. São Paulo: Companhia das Letras, 1988.

83

PALLASMAA, Juhani. **Os olhos da pele**: a arquitetura e os sentidos. Porto Alegre: Bookman, 2011.

TUAN, Yi-Fu. **Espaço e lugar**: a perspectiva da experiência. Tradução de Lívia de Oliveira. 5. ed. São Paulo: Difel, 2012.

**GESTÃO DE CONFLITOS NA ORGANIZAÇÕES: ESTRATÉGIAS PARA  
LIDAR COM CONFLITOS INTERNOS DE MANEIRA PRODUTIVA**

**VITORIA DE OLIVEIRA MORAES  
RODRIGO BERTOLOZZI**

84

**Resumo:** A gestão de conflitos é essencial para manter ambientes de trabalho produtivos e harmoniosos. Os conflitos, inevitáveis nas organizações, podem decorrer de falhas de comunicação, disputas de poder, diferenças individuais ou pressões externas, afetando motivação e desempenho. Entretanto, quando bem conduzidos, podem gerar aprendizado, inovação e fortalecer relações interpessoais. Assim, compreender estratégias eficazes de mediação e resolução é fundamental para promover uma cultura colaborativa e resiliente. O presente estudo teve como objetivo analisar estratégias de gestão de conflitos aplicáveis ao ambiente corporativo, explorando práticas que transformem divergências em oportunidades de crescimento. Além disso, buscou identificar como comunicação assertiva, negociação, liderança e inteligência emocional contribuem para minimizar impactos negativos. A pesquisa utilizou abordagem qualitativa e quantitativa. Inicialmente, foi realizada revisão bibliográfica em artigos, livros e estudos de administração e psicologia organizacional, com foco em resolução de conflitos. Em seguida, aplicou-se um questionário online a 25 colaboradores de diferentes áreas, visando levantar percepções sobre frequência, causas e manejo de conflitos. Os dados foram analisados de forma descritiva e interpretados à luz do referencial teórico, permitindo integração entre teoria e prática. Os resultados mostraram que 80% dos participantes já vivenciaram conflitos no trabalho, confirmado sua inevitabilidade. As causas mais citadas foram falhas de comunicação, pressão e disputas de liderança. A maioria relatou que gestores buscam mediar, mas ainda há casos em que ignoram ou tomam partido, revelando falta de preparo de algumas lideranças. Outro ponto crítico foi a constatação de que 80% dos colaboradores nunca participaram de treinamentos sobre resolução de conflitos, evidenciando a ausência de ações estruturadas voltadas ao tema. Entre as formas de prevenção destacaram-se a comunicação clara e a definição de papéis organizacionais. Portanto, concluiu-se que os conflitos fazem parte da rotina organizacional, mas sua gestão eficaz transforma desafios em oportunidades de desenvolvimento. Investir em políticas de mediação, comunicação assertiva e capacitação de líderes é essencial para reduzir impactos e fortalecer o clima organizacional. A pesquisa mostrou também que existe lacuna na preparação de gestores e colaboradores, sendo necessário ampliar treinamentos e criar espaços de diálogo. Assim, a gestão de conflitos consolida-se como prática estratégica para estimular inovação, engajamento e sustentabilidade nas organizações.

**Palavras-chave:** comunicação; gestão de conflitos; liderança; mediação.

**Referências:**

BARBOSA, Carlos; LIMA, Fernanda. **Negociação como estratégia organizacional.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

COSTA, Patrícia; FERNANDES, Tiago. **Gestão estratégica de conflitos nas empresas.** Curitiba: Appris, 2021.

FERREIRA, Adriana; MARTINS, José. **A importância da mediação no ambiente corporativo.** Porto Alegre: Sulina, 2022.

FERREIRA, Camila; NOGUEIRA, Bruno. **Inteligência emocional na resolução de conflitos organizacionais.** São Paulo: Pearson, 2021.

**HOMO ASCENDENS: CENTRO EDUCATIVO DE ARQUITETURA,  
ENGENHARIA E TECNOLOGIA COMO PROPOSTA DE  
DEMOCRATIZAÇÃO DO ENSINO**

**ENZZO GABRIEL CARVALHO TAVARES FERNANDES  
ANDRE TERUYA EICHEMBERG  
MARIA JULIA BARBIERI EICHEMBERG**

86

**Resumo:** Este trabalho parte da constatação da disparidade sociocultural nos cursos de Arquitetura e Urbanismo no Brasil, que resulta em um mercado de trabalho elitista e homogêneo, perpetuando um ciclo de exclusão que limita a diversidade de perspectivas na construção das cidades. Como contraponto, propõe-se a democratização do acesso a este campo através do estímulo à criatividade. O objetivo central é investigar, por meio do desenvolvimento do projeto conceitual do "Centro Educativo Homo Ascendens", uma alternativa para democratizar o ensino de arquitetura, engenharia e tecnologia. O centro é concebido não apenas como uma instituição preparatória, mas como um polo cívico-educacional que visa fomentar uma maior e mais qualificada participação popular nas questões urbanas, oferecendo desde formação técnica para a população local até um espaço de contínua aprendizagem para profissionais já formados. A metodologia utilizada combina pesquisa bibliográfica com o desenvolvimento de um projeto conceitual, tudo fundamentado em um método de ensino próprio, de caráter rizomático, denominado "Homo Ascendens". Este método propõe um aprendizado não-linear e conectado, que integra diferentes saberes. A pesquisa resultou na proposição de um anteprojeto arquitetônico que serve como catalisador social, com espaços flexíveis (como oficinas de criação, laboratórios de fabricação digital e fóruns abertos) que refletem a proposta pedagógica colaborativa e incentivam a experimentação. Assim, conclui-se que a proposta se mostra uma ferramenta viável para o combate à elitização do conhecimento, fomentando uma cidadania mais ativa e consciente, capaz de analisar criticamente e transformar seu próprio espaço urbano, contribuindo para cidades mais justas e democráticas.

**Palavras-chave:** arquitetura social; centro educativo; democratização do ensino; homo ascendens.

**Referências:**

ARAVENA, A.; IACOBELLI, A. **Elemental**: Manual de Vivienda Incremental y Diseño Participativo. Ostfildern: Hatje Cantz, 2012.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. Mil Platôs: **Capitalismo e Esquizofrenia**, Vol. 1. São Paulo: Editora 34, 1995.

JACOBS, J. **Morte e vida de grandes cidades**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2000.

KHAN-MAGOMEDOV, S. O. **Vkhutemas**. Paris: Editora Editions Du Regard, 1991.



**IAS COMO AUXILIADORAS AO SUICÍDIO. RESPONSABILIDADE PENAL DAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA?**

**IZADORA MORO SAMPAIO  
MARIA EDUARDA CUENCA STIPP  
SILVIA BRANDAO CUENCA STIPP  
WALTER FRANCISCO SAMPAIO FILHO**

88

**Resumo:** A tecnologia figura entre as grandes realizações humanas e, ao longo do tempo, tem simplificado tarefas em múltiplos contextos. A inteligência artificial (IA), por meio de algoritmos, busca replicar processos cognitivos para apoiar atividades cotidianas. Entre suas aplicações, destacam-se os chats de IA, concebidos para auxiliar na organização de rotinas, responder dúvidas e realizar buscas, chegando, em alguns casos, a simular interações de suporte emocional. Essa expansão abriu espaço para ambientes de conversa com personagens fictícios criados por usuários, o que pode favorecer o isolamento social. Em paralelo, vieram à tona casos noticiados nos Estados Unidos envolvendo chatbots que teriam incentivado ou orientado adolescentes a cometer suicídio, levando familiares a buscar tutela jurisdicional para reparação de danos. Diante desse cenário, este trabalho tem por objetivo analisar as facetas da IA como potencial facilitadora do suicídio e examinar suas consequências jurídicas. Foi adotada a metodologia de revisão bibliográfica, aliada a uma análise qualitativa sobre recursos de detecção e prevenção disponíveis em aplicativos de conversação quando há indícios de ideação suicida, especialmente envolvendo menores de idade. Essa abordagem permitiu identificar lacunas técnicas e regulatórias na forma como os sistemas respondem a situações de risco. Os resultados indicam a necessidade de discutir a ampliação da responsabilidade penal da pessoa jurídica para abranger crimes contra a vida em hipóteses de auxílio ao suicídio mediado por algoritmos. Defende-se a elaboração de legislação específica que estabeleça parâmetros mínimos de segurança algorítmica (por exemplo, rotas de encaminhamento a serviços de saúde mental, comunicação automática a responsáveis legais e acionamento de autoridades em casos de risco iminente envolvendo crianças e adolescentes). Constatou-se, ainda, a dificuldade de muitos pais ou responsáveis em impor limites ao uso de ferramentas digitais, quadro agravado pelo isolamento característico de quadros depressivos e pela interação contínua com chatbots. Conclui-se que o uso de chatbots como substitutos de acompanhamento psicoterapêutico é arriscado e requer abordagem multifacetada. Algoritmos voltados a contextos de sofrimento psíquico devem orientar, com eficácia, condutas de proteção à vida. Compete ao Legislativo avaliar a edição de normas inclusive, se necessário, por meio de Emenda Constitucional para estender a responsabilidade penal da pessoa jurídica a casos de auxílio ao suicídio praticado por intermédio de seus sistemas; ao Estado, cabe implementar políticas públicas permanentes de prevenção ao suicídio, para além de campanhas pontuais, como forma de resguardar o direito fundamental à vida no Estado Democrático de Direito.

**Palavras-chave:** inteligência artificial; prevenção; responsabilidade penal; suicídio.

**Referências:**

FERNANDES, Giordano Bruno Alves. **Responsabilidade civil e inteligência artificial:** da necessidade de legislação específica sobre inteligência artificial no Brasil. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/28173> Acesso em 30 set. 2025.

MELLO, Rogério Luís Marques de; LAZARI, Rafael José Nadim de. Quem é o culpado? Uma análise criminal das interações humanas com a inteligência artificial. **Revista Brasileira de Direitos Fundamentais & Justiça**, Porto Alegre, n. 1, p. 123-153, jan./jun. 2022. Disponível em: <https://dfj.emnuvens.com.br/dfj/article/download/1116/1079/5068> Acesso em 30 set. 2025.

OLIVEIRA, Diego Bianchi de; CORRÊA SILVA, Ricardo Guilherme Silveira. O viés digital do suicídio: instigação, induzimento e auxílio ao suicídio em ambientes virtuais. **Revista de Direito Penal, Processo Penal e Constituição**, Florianópolis, Brasil, v. 1, n. 1, 2015.

SANTOS, Ana Clara Carraro; GONÇALVES, Juliana Rui Fernandes dos Reis. A Responsabilidade Penal por Induzimento ou Instigação ao Suicídio dos Autores de Cyberbullying. **Revista Jurídica Luso-Brasileira (RJLB)**, ano 7 (2021), n. 4, p. 105-129. Disponível em: [https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2021/4/2021\\_04\\_0105\\_0129.pdf](https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2021/4/2021_04_0105_0129.pdf) Acesso em: 28 set. 2025.

**IMPORTÂNCIA DO MARKETING DIGITAL COMO FERRAMENTA PARA O  
E-COMMERCE: UM ESTUDO DE CASO**

**MARCIO ANTONIO BORGES DOS SANTOS JUNIOR  
RAFAEL GREGUI**

90

**Resumo:** Em um cenário onde o comércio eletrônico vem crescendo de forma muito acelerada, compreender como o marketing digital pode fortalecer marcas e ampliar resultados é muito importante. A partir dessa proposta, entende-se que o marketing digital vai além da divulgação de produtos, ajudando a transmitir valores da marca e a gerar identificação com o público, sendo útil tanto para empreendedores quanto para o meio acadêmico. O objetivo deste estudo é analisar como o marketing digital pode ser utilizado como uma estratégia eficaz para impulsionar o crescimento do comércio eletrônico da Costtaud, empresa de confecção de moda de Votuporanga-SP, destacando o impacto das ações digitais na construção da marca, no aumento das vendas e na aproximação com o público consumidor. A metodologia utilizada foi de natureza qualitativa, focando em uma análise descritiva das estratégias de marketing digital aplicadas pela respectiva empresa. A pesquisa foi constituída por meio da coleta de dados via observação direta das ações da marca em plataformas digitais, como site institucional, redes sociais e campanhas publicitárias feitas on-line. Também foram analisadas informações disponibilizadas pela própria empresa por meio de um questionário, como relatos sobre sua trajetória, objetivos e desejos de posicionamento no mercado. A pesquisa mostrou que a empresa, apesar de ser iniciante no comércio eletrônico, já demonstra organização e maturidade ao usar o marketing digital como parte essencial de sua estratégia. Ações como SEO, produção de conteúdo, anúncios e automação conseguiram atrair e manter clientes, utilizando dados para melhorar suas campanhas. As redes sociais, principalmente Instagram e TikTok, foram destaques na comunicação, com foco em conteúdos autênticos. Concluiu-se, portanto, que o marketing é importante para a venda de produtos, assim como uma ferramenta primordial para melhor compreender e construir relações duradouras com consumidores, gerando mais valor para todos os envolvidos. Quando se entende e aplica estratégias eficazes e bem definidas, as empresas conseguem se posicionar no mercado, identificar oportunidades, segmentar seus públicos e se diferenciar dos seus concorrentes.

**Palavras-chave:** marketing digital; e-commerce; estratégias digitais; planejamento

**Referências:**

BRANDÃO, A. **Por que o e-commerce é importante para as empresas?** Sistemas de Informação. São Paulo: Editora Visão, 2008.

FAUSTINO, P. **Marketing digital na prática:** como criar do zero uma estratégia de marketing digital para promover negócios ou produtos. São Paulo: DVS EDITORA, 2019.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

OLIVEIRA, J. A. **Marketing & vendas:** como vender mais utilizando técnicas avançadas. São Paulo: Editora Gente, 2018.

**INEFICIÊNCIA DA ONU NO CONTEXTO DAS GUERRAS MODERNAS**

**JOÃO PEDRO ABILLA NEGRELLI DA SILVA**  
**WILSON FRANCISCO DOMINGUES**

92

**Resumo:** Em 1945, no contexto de pós-guerra, as Nações mais poderosas decidiram criar uma Organização intergovernamental destinada, exclusivamente, a promover a paz e a cooperação internacional. Entretanto, mesmo após a criação da Organização das Nações Unidas (ou simplesmente ONU), as guerras entre Nações distintas não diminuíram estatisticamente, o que levanta o questionamento sobre a eficiência da atuação da ONU no contexto das guerras modernas. A partir dessa proposição, o objetivo da pesquisa é investigar o trabalho das Nações Unidas na pacificação de conflitos e na promoção da paz, avaliando se ela possui eficiência real, e não apenas descrita nos papéis, quanto a solução de conflitos internacionais. A metodologia utilizada foi a de revisão de literatura, com a leitura de obras pertinentes ao tema. Além disso realizou-se o estudo dos casos de guerras entre Rússia e Ucrânia e entre Israel e Palestina, que possuem relevância contemporânea. A pesquisa verificou que a ONU possui atuação constante no campo normativo, sendo muito ativa através de suas ferramentas de intervenção, porém estas são limitadas e não possuem eficiência material, apontando que a intervenção desta se dá, majoritariamente, no campo formal, ficando limitada na prática de ações diretas na maior parte de suas intervenções. Assim, concluiu-se que a atuação da ONU se mostra eficiente somente no campo formal, ou seja, de sua constituição como "associação" de Estados soberanos, todavia esta se apresenta ineficiente quanto a sua real missão, que é a proteção material dos direitos humanos, bem como a prevenção e solução pacífica de conflitos internacionais.

**Palavras-chave:** guerras; ineficiência; Onu.

**Referências:**

DA SILVA, Eduardo Pinheiro Granzotto; TAVARES FILHO, Newton. A Eficácia Do Conselho de Segurança Das Nações Unidas e as Perspectivas de Reforma. **Revista Da Escola Superior de Guerra**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 75, p. 13-26, 2020.

DE QUEIROZ, Amaury Manhães et al. A ineficácia normativa da organização das nações unidas diante do direito internacional. **Jornal Eletrônico Faculdades Integradas Vianna Júnior**, Juiz de Fora, v. 13, n. 1, p. 26-26. 2021.

LOPES, Dawisson Belém. A ONU tem autoridade? Um exercício de contabilidade política (1945-2006). **Revista Brasileira de Política Internacional**, Brasília, v. 50, p. 47-65, 2007.

RIBEIRO, Diana Alexandra de Jesus. **A Organização das Nações Unidas e a (in) eficácia da mediação de conflitos internacionais, gestão de crises e manutenção da paz: o caso da Bósnia-Herzegovina**. 2018. Dissertação (Mestrado em Relações Internacionais). Universidades Lusiada (Portugal), Lisboa. Disponível em:

<https://www.proquest.com/openview/181893ae28530ba5821ca1969aa58a15/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso em: 03 set. 2025.

**INFLUENCIADORES DIGITAIS: UMA ANÁLISE À LUZ DO  
ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO**

**ANA PAULA LEMOS DA SILVA DOS SANTOS  
SIDEMARA KARINA SALES PIERIN  
WALTER FRANCISCO SAMPAIO NETO**

94

**Resumo:** Este artigo analisa a responsabilidade civil dos pais pela superexposição de filhos menores nas redes sociais, especialmente quando atuam como influenciadores digitais. O fenômeno dos chamados "influenciadores mirins" tem crescido no Brasil e levantado questões jurídicas relevantes, ainda pouco exploradas pelo ordenamento jurídico. O estudo fundamenta-se no Código Civil, no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e na Constituição Federal, abordando os deveres decorrentes do poder familiar e os limites éticos e legais da exploração econômica da imagem infantil. O objetivo central do trabalho é examinar as bases e consequências jurídicas da conduta dos pais que expõem excessivamente seus filhos menores na internet. Para isso, realizou-se pesquisa documental, bibliográfica, jurisprudencial e legislativa, analisando inclusive propostas de alterações legais. O estudo identificou que o debate sobre a hiperexposição de crianças e adolescentes nas mídias digitais ganhou relevância após denúncia feita pelo influenciador Felca (Felipe Bressanim Pereira), que chamou atenção para situações de possível exploração da imagem de menores. A análise evidencia que, embora o poder familiar garanta aos pais o direito de gerir a vida dos filhos, ele também impõe um conjunto de deveres, como educação, cuidado, proteção e informação. Assim, quando os pais utilizam a imagem dos filhos de forma abusiva, violam esses deveres e podem ser responsabilizados civilmente. A responsabilidade dos pais, segundo o estudo, é subjetiva em relação aos filhos (pois exige a demonstração de culpa) e objetiva perante terceiros, em razão da função de guarda e vigilância que exercem. Constatou-se que não há legislação específica que trate da superexposição digital de crianças e adolescentes promovida pelos próprios pais. As normas existentes, tanto no Código Civil quanto no ECA, mostram-se insuficientes para garantir a proteção integral desses menores diante dos novos contextos virtuais. Diante dessa lacuna, destaca-se o Projeto de Lei n.º 3.444/2023, que busca regulamentar a participação de crianças e adolescentes como influenciadores digitais, protegendo-os de abusos e assegurando que eventuais rendimentos obtidos sejam administrados de forma responsável. O artigo conclui que, mesmo na ausência de lei específica, é possível responsabilizar os pais pela superexposição digital dos filhos, com ou sem finalidade lucrativa, fundamentando-se na teoria do abuso de direito e na violação dos deveres parentais. Nos casos em que a conduta lesiva é praticada por um dos pais, a representação legal da criança pode ser exercida pelo outro genitor, por parentes próximos ou pelo Ministério Pùblico. Recomenda-se que a reparação civil priorize medidas que protejam o menor (reparação in natura) e, em segundo plano, indenizações financeiras. Por fim, o estudo reforça a necessidade urgente de normatização específica sobre o tema, a fim de estabelecer parâmetros objetivos que garantam a atuação segura e ética de crianças e adolescentes no ambiente digital, equilibrando a liberdade de expressão com o melhor interesse do menor.

**Palavras-chave:** direitos fundamentais; criança e adolescente; oversharenting; influenciadores mirins; responsabilidade civil dos pais.

**Referências:**

BRASIL. **Projeto de Lei nº 3.444, de 6 de julho de 2023.** Altera a Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente), para dispor sobre a proteção da criança e do adolescente contra o trabalho infantil em ambiente digital. Câmara dos Deputados: Deputada Federal Lídice da Mata (PSB-BA). Disponível em: [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarIntegra?codteor=2297483](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarIntegra?codteor=2297483). Acesso em: 29 set. 2025.

95

DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro: Responsabilidade Civil.** 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2022.

GONÇALVES, Carlos Roberto. **Responsabilidade civil.** 19. ed. São Paulo: Saraiva, 2022.

TARTUCE, Flávio. **Responsabilidade civil.** 6. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2025. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788530995492/>. Acesso em: 29 set. 2025.

**INFRAESTRUTURA VERDE: UM ESTUDO DE CASO DO CURSO DE  
JARDINAGEM NO PARQUE DA CULTURA NO MUNICÍPIO DE  
VOTUPORANGA**

**LARA COMAR RIVA**  
**ANA FLAVIA GOVEA DE SOUZA**

96

**Resumo:** O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) é uma instituição educacional amplamente reconhecida por sua atuação na formação profissional e no desenvolvimento de competências voltadas ao mercado de trabalho. Entre seus parceiros está a Prefeitura de Votuporanga, com a qual foi firmada uma colaboração voltada à promoção de práticas sustentáveis e educativas. A partir dessa parceria, este artigo teve como objetivo investigar as práticas de jardinagem aplicadas a um canteiro localizado no segundo piso do Parque da Cultura, com foco na preparação dos alunos para o planejamento de áreas verdes e na valorização dos serviços ecossistêmicos. A metodologia adotada baseou-se na Proposta Pedagógica do Senac, aliada a uma revisão de literatura com obras pertinentes ao tema. Os resultados da pesquisa desenvolvida ao longo do curso indicaram que, entre as técnicas analisadas, o canteiro pluvial, que consiste em uma pequena depressão no terreno, apresentou maior eficiência na promoção da infiltração da água no solo, no aumento da capacidade de armazenamento hídrico e no potencial de recarga do córrego adjacente. Essa constatação fundamentou a escolha dos alunos pela implantação dessa solução, permitindo-lhes aplicar os conhecimentos teóricos de forma prática, crítica e alinhada às demandas ambientais locais. Inicialmente, os alunos realizaram a coleta para análise do solo, avaliando tanto sua textura quanto sua nutrição. Em seguida, instalaram o sistema de drenagem e, por fim, efetuaram o plantio da vegetação. A experiência pedagógica desenvolvida no Parque da Cultura evidenciou o potencial das práticas de jardinagem como ferramenta profissional, educativa e ambiental. A implantação do canteiro pluvial, escolhida com base em critérios técnicos e sustentáveis, demonstrou a eficácia da abordagem proposta pelo Senac ao integrar teoria e prática. Além de contribuir para a formação profissional dos alunos, a iniciativa promoveu benefícios ecossistêmicos relevantes, reforçando a importância de projetos colaborativos entre instituições de ensino e o poder público na construção de soluções urbanas mais resilientes e sustentáveis.

**Palavras-chave:** canteiro pluvial; educação profissional; metodologia ativa; serviços ecossistêmicos; sustentabilidade urbana.

**Referências:**

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1967. 127p. Senac. Proposta Pedagógica do Senac. 2022.

BENEDICT, Mark A.; MCMAHON, Edward T. **Green Infrastructure: linking landscapes and communities**. Washington: Island Press, 2006.

PELLEGRINO, Paulo. Pode-se planejar a Paisagem? In: **PAISAGEM e ambiente** n.13, p.159-180. São Paulo: FAUUSP, 2000.

**INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO: UM ESTUDO SOBRE STARTUPS  
BRASILEIRAS**

**GABRIEL SANTOS AGUIAR  
JOSÉ HENRIQUE COELHO ABREU  
BRUNO VENANCIO DE SOUZA**

98

**Resumo:** O crescimento das startups no Brasil desempenhou papel relevante no desenvolvimento econômico e social, impulsionado pela inovação e pelo empreendedorismo. Contudo, a alta taxa de mortalidade dessas empresas, especialmente em regiões fora dos grandes centros urbanos, evidenciou os inúmeros desafios enfrentados por empreendedores na criação e consolidação de seus negócios. Nesse cenário, tornou-se fundamental compreender como as startups lidaram com barreiras estruturais e estratégicas, a fim de identificar caminhos que contribuíram para sua sobrevivência e expansão. O presente estudo teve como objetivo analisar os principais desafios enfrentados por startups brasileiras, destacando as estratégias utilizadas para superá-los e os fatores que contribuíram para sua consolidação. O trabalho buscou ainda compreender a relevância do conhecimento prévio, da validação do modelo de negócio, da escalabilidade e da resiliência como elementos determinantes no processo empreendedor. A pesquisa adotou abordagem qualitativa e caráter exploratório, adequados para compreender fenômenos complexos a partir das percepções e experiências dos sujeitos. O delineamento metodológico utilizado foi o estudo de caso, por meio de entrevista semiestruturada realizada com um empreendedor do município de Votuporanga-SP, responsável pela criação de três startups de base tecnológica. Os dados obtidos foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, o que possibilitou a categorização das informações em eixos temáticos que dialogaram com o referencial teórico. Os resultados revelaram que a ausência de educação empreendedora formal e de acesso facilitado a recursos financeiros constituiu barreira significativa para o surgimento de novas startups. Entretanto, estratégias como o aprendizado autônomo, o planejamento estratégico, a validação de mercado e o uso de bootstrapping foram fundamentais para superar limitações iniciais. Observou-se ainda que a escalabilidade dos modelos de negócio digitais, aliada à fidelização de clientes e ao uso de receitas recorrentes, possibilitou maior previsibilidade financeira e crescimento sustentável. Por fim, a resiliência foi destacada como elemento essencial para lidar com as dificuldades, manter a motivação e garantir a continuidade dos empreendimentos. Concluiu-se que, mesmo diante de barreiras estruturais e da carência de apoio institucional, startups alcançaram resultados expressivos quando fundamentadas em planejamento, inovação e resiliência. O estudo reforçou a necessidade de políticas públicas voltadas ao incentivo do ecossistema empreendedor e à difusão da educação empreendedora, especialmente em regiões fora dos grandes polos de inovação. A experiência analisada demonstrou que ações simples, quando bem estruturadas, geraram impacto significativo no fortalecimento do empreendedorismo regional e no desenvolvimento socioeconômico do país.

**Palavras-chave:** empreendedorismo; inovação; resiliência; startups.

**Referências:**

CRUZ, Cleide Ane Barbosa da; SILVA, Amanda Luiza Soares; MENDONÇA, Valéria Melo; SANTOS, Paulo Roberto dos; PAIXÃO, Ana Eleonora Almeida; GOMES, Iracema Machado de Aragão. Empreendedorismo tecnológico: investimentos de risco em startups no Brasil. **Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação**, Santo André, v. 3, n. 2, p. 21-32, 2018.

99

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 232 p.

GUERRA, Guto. **Music branding**: qual o som da sua marca?. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 147 p.

SCHAEFER, Ricardo; MINELLO, Italo Fernando. Educação empreendedora: premissas, objetivos e metodologias. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 3, p. 60-81, 2016.

## JOGOS DIDÁTICOS COMO ESTRATÉGIA CRIATIVA NO ENSINO DE ORTOGRAFIA

**MARIA EDUARDA FRANCO MACIEL  
EDSON ROBERTO BOGAS GARCIA**

**Resumo:** No campo da Comunicação, especialmente em Publicidade e Propaganda, a clareza da linguagem escrita é essencial para garantir a eficácia da mensagem. A ortografia correta não apenas evita ruídos comunicacionais, mas também fortalece a credibilidade do emissor. Pensando nisso, desenvolveu-se uma experiência pedagógica com foco na elaboração de jogos didáticos sobre ortografia, valorizando a criatividade dos estudantes como recurso de aprendizado ativo e comunicativo. A partir dessa proposição, o objetivo do trabalho foi incentivar a produção de jogos didáticos relacionados à ortografia, promovendo uma aprendizagem interativa e criativa, além de reforçar a importância da linguagem escrita na prática publicitária. A metodologia adotada foi prática e colaborativa. Os alunos, organizados em grupos, criaram jogos com base em regras ortográficas, utilizando elementos lúdicos e visuais que remetem à criatividade publicitária. Posteriormente, expuseram seus jogos à turma e promoveram rodadas de participação, estimulando a troca de conhecimentos e a valorização do processo coletivo. Os resultados evidenciaram maior engajamento dos alunos, que demonstraram entusiasmo tanto na criação quanto na aplicação dos jogos. Houve melhora na atenção às regras ortográficas e no uso consciente da linguagem escrita, aspecto fundamental para a área de Publicidade e Propaganda. Conclui-se que o uso de jogos didáticos, além de potencializar a aprendizagem, reforça a criatividade, a interação e a competência comunicacional, pilares indispensáveis à formação do profissional de comunicação.

**Palavras-chave:** jogos didáticos; comunicação; criatividade; ortografia; publicidade.

**Referências:**

ANTUNES, Irandé. **Gramática contextualizada**. São Paulo: Parábola Editorial, 2024.

KISHIMOTO, Tizuko M. **Jogo, brinquedo, brincadeira e a educação**. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

MORAIS, Artur Gomes de. **Ortografia**: ensinar e aprender. São Paulo: Ática, 2010.

SANTAELLA, Lucia. **Comunicação e pesquisa**: projetos para mestrado e doutorado. 2. ed. São Paulo: Hacker Editores, 2022.

**LIDERANÇA FEMININA NA GESTÃO PÚBLICA BRASILEIRA: DESAFIOS,  
ESTILOS E CONTRIBUIÇÕES PARA A EQUIDADE DE GÊNERO**

**CAROLINE DORNELAS  
RAYANE FERREIRA DE CAMARGO FLAVIO  
RODRIGO BERTOLOZZI**

101

**Resumo:** A liderança feminina na gestão pública brasileira é um fenômeno que ganhou relevância nas últimas décadas, mas ainda é marcada por obstáculos históricos e institucionais que dificultam a plena equidade de gênero. Durante grande parte da história, os espaços de poder e decisão foram ocupados predominantemente por homens, e as mulheres enfrentaram exclusão e limitações quanto à ascensão profissional. Nesse cenário, compreender os desafios enfrentados pelas mulheres que exercem cargos de liderança no setor público torna-se fundamental para avaliar o impacto da diversidade de gênero na administração pública e promover práticas mais inclusivas e democráticas. O objetivo deste estudo foi analisar os principais desafios enfrentados por mulheres na liderança da gestão pública, destacando tanto os avanços conquistados quanto as barreiras ainda presentes, como a desigualdade salarial, os preconceitos estruturais e as dificuldades de conciliação entre vida pessoal e profissional. Além disso, buscou-se identificar os estilos de liderança predominantes entre mulheres líderes e refletir sobre como suas práticas contribuem para ambientes de trabalho mais humanos, participativos e éticos. A metodologia adotada foi qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, baseada em pesquisa bibliográfica e na aplicação de um questionário online a quatro mulheres que atuam em cargos de liderança em diferentes áreas da gestão pública. As respostas foram analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo, o que permitiu identificar padrões, percepções e estilos de liderança mais recorrentes. Os resultados revelaram que as líderes participantes reconheceram a importância de referências femininas em sua trajetória, como mães, colegas de trabalho e personalidades públicas. Observou-se que a condição de ser mulher influenciou diretamente o estilo de gestão, evidenciado pela ênfase na empatia, na inteligência emocional e na cooperação. A análise apontou predominância dos estilos de liderança participativa e servidora, além da presença significativa da liderança transformacional. Contudo, desafios como a necessidade de constante comprovação de competência, a falta de valorização e a sobrecarga de funções sociais e familiares ainda representam barreiras expressivas para a consolidação da liderança feminina no setor público. Conclui-se que a presença de mulheres em cargos de liderança não apenas amplia a representatividade nos espaços de decisão, mas também agrega valor à gestão pública por meio de práticas mais inclusivas, éticas e orientadas ao bem comum. A valorização da liderança feminina deve ser fortalecida por políticas institucionais que promovam a equidade de gênero, a formação continuada e o estímulo à ocupação de espaços decisórios, consolidando um modelo de administração pública mais democrático, humano e sustentável.

**Palavras-chave:** desigualdade de gênero; estilos de liderança; gestão pública; liderança feminina.

**Referências:**

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

GREENLEAF, R. K. **Servant Leadership:** a journey into the nature of legitimate power and greatness. New York: Paulist Press, 1977.

LIMA, R. **Princípios e fundamentos da administração pública no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2016.

YUKL, G. **Leadership in Organizations.** Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2010.