



FESTIVAL DE TEATRO AMADOR ELIETE FERNANDES

LANÇAMENTO ESPECIAL



Coordenaram esta edição: Manuel Francisco Neto / Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco / Vilma Maria da Silva

<https://primeiraevolucao.com.br>



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.59>

Editor Responsável: Antônio Raimundo Pereira Medrado
Editor correspondente (ANGOLA): Manuel Francisco Neto

Coordenação editorial:

Ana Paula de Lima
Andreia Fernandes de Souza
Antônio Raimundo Pereira Medrado
Isac dos Santos Pereira
José Wilton dos Santos
Vilma Maria da Silva

Coordenação editorial (Angola):

Manuel Francisco Neto
Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco

Com. de Avaliação e Leitura:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Prof. Me. Alexandre Passos Bitencourt
Profa. Esp. Ana Paula de Lima
Profa. Dra. Andreia Fernandes de Souza
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Profa. Dra. Denise Mak
Prof. Me. Edson da Conceição Graça (Angola)
Prof. Me. Isac dos Santos Pereira
Prof. Dr. Manuel Francisco Neto (Angola)
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco (Angola)
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza
Prof. Me. Tavares dos Santos Muhongo (Angola)
Profa. Dra. Thais Thomaz Bovo
Prof. Me. Wilder Dala Quinjangó (Angola)

Bibliotecária:

Patrícia Martins da Silva Rede

Colunistas:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Prof. Dr. Isac Chateaneuf
Jornalista João Domingos Terin (William Terin)
Profa. Ma. Cleia Teixeira da Silva
Prof. Me. José Wilton dos Santos
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza

Web-edição:

T.I Lee Anthony Medrado

Contatos

Tel. 55(11) 99543-5703
Whatsapp: 55(11) 99543-5703
primeiraevolucao@gmail.com (S. Paulo)
netomanuelfrancisco@gmail.com (Luanda)
<https://primeiraevolucao.com.br>

Imagens, fotos, vetores etc:

<https://publicdomainvectors.org/>
<https://pixabay.com>
<https://www.pngwing.com>
<https://br.freepik.com>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Revista Primeira Evolução [recurso eletrônico] / [Editor] Antonio Raimundo Pereira Medrado. – ano 6, n. 59 (jun. 2025). – São Paulo : Edições Livro Alternativo, 2025. 238 p. : il. color

Bibliografia

Publicação contínua desde 2020.

Bimestral

e-ISSN 2675-2573

Disponível apenas online.

Modo de acesso: <https://primeiraevolucao.com.br>

DOI 10.52078/issn2673-2573.rpe.59

1. Educação – Periódicos. 2. Pedagogia – Periódicos. I. Medrado, Antonio Raimundo Pereira, editor. II. Título.

CDD 22. ed. 370.5

Patrícia Martins da Silva Rede – Bibliotecária – CRB-8/5877

Em parceria com:



São Paulo | 2025

Publicada no Brasil por:

Livro Alternativo
www.livroalternativo.com.br
CNPJ: 28.657.494/0001-09

05 EDITORIAL

Antônio R. P. Medrado

06 Catalog'Art; Naveg'Ações de Estudantes

Isac Chateaneuf

08 Ciência, Tecnologia & Sociedade

Adeilson Batista Lins

10 Educação & Literatura

Mirella Clerici Loayza

12 ENTRE LINHAS E LOUSAS

Bianca de Assis Pirahy

17 POIESIS

13 DESTAQUE Festival de Teatro Amador Eliete Fernandes

ARTIGOS

1. IMPACTO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS NA GARANTIA DO SUCESSO DO BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO EM 2022 <i>Adriano Kiaku Mbuta Afonso Tunga</i>	19
2. DIFICULDADES EMOCIONAIS: SUPERANDO TRAUMAS E DIFICULDADES EMOCIONAIS NA EDUCAÇÃO <i>Angélica Rodrigues Valentin</i>	25
3. IMPACTO DAS MICROFINANÇAS NA ECONOMIA INFORMAL NO MUNICÍPIO DE MALANJE PROVÍNCIA DE MALANJE <i>Antônio da Silva Bige</i>	35
4. GESTÃO ESTRATÉGICA COMO INDICADOR DE DESEMPENHO POSITIVO E COMPETITIVO NAS EMPRESAS. O CASO DA EDIÇÕES NOVEMBRO, EMPRESA PÚBLICA 2023 <i>Bernarda Domingos Martins</i>	43
5. A IMPORTÂNCIA DO CÓDIGO DE ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES <i>Cristina Sena da Conceição</i>	49
6. PEDAGOGIA DA SAÚDE UMA PRÁTICA NECESSÁRIA <i>Edson da Conceição Graça</i>	55
7. TRABALHANDO A DIVERSIDADE NA EDUCAÇÃO INFANTIL <i>Elisete Vicente da Silva Oliveira</i>	65
8. IMPACTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA EDUCAÇÃO ESCOLAR <i>Fortuna Neto Figueiredo Vitangui</i>	83
9. DIVULGAÇÃO DA INFORMAÇÃO FINANCEIRA: SEUS PRINCIPAIS MODELOS TEÓRICOS <i>Francisco de Assis / Nelito Antônio</i>	93
10. RODA DE CONVERSA <i>Girlele Nascimento da Silva Mantovani</i>	99
11. ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA: MODELO BASEADO EM RECURSOS (RBV) COM RETORNOS ACIMA DA MÉDIA, STAKEHOLDERS E LIDERANÇA ESTRATÉGICA <i>José Campos Kifuba</i>	107
12. RACISMO AMBIENTAL E EDUCAÇÃO INFANTIL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA UMA PRÁTICA PEDAGÓGICA ANTIRRACISTA E ECOLÓGICA <i>Juliana da Silva Oliveira</i>	119
13. EDUCAÇÃO E LETRAMENTO: A IMPORTÂNCIA DO LETRAMENTO NA EDUCAÇÃO INFANTIL <i>Juliana Guimarães de Sousa</i>	127
14. ESTIMA COMO FERRAMENTA PARA DIVULGAÇÃO DE MARCAS NA GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS <i>Lígia Sandra Luquessa Nzandi</i>	133
15. TEATRO NA SALA DE AULA: UMA PROPOSTA PARA UMA EDUCAÇÃO DINÂMICA <i>Luzinete Bispo dos Santos</i>	141
16. A PROBLEMATIZAÇÃO DO BULLYING ATRAVÉS DO CINEMA: UMA ANÁLISE CRÍTICA DA REPRESENTAÇÃO E IMPACTO SOCIAL <i>Marcelo Santos de Mascarenhas</i>	151
17. MICROPLÁSTICOS E EDUCAÇÃO AMBIENTAL: UMA ABORDAGEM INTERDISCIPLINAR PARA A FORMAÇÃO DA CONSCIÊNCIA CRÍTICA NAS ESCOLAS <i>Maria Aparecida da Silva</i>	159
18. TRANSTORNO E DÉFICIT DE ATENÇÃO E HIPERATIVIDADE NO AMBIENTE ESCOLAR <i>Mariangela de Jesus Chagas</i>	165
19. TABAGISMO E CIGARRO ELETRÔNICO: RISCOS À SAÚDE E ENVELHECIMENTO DA PELE <i>Marilena Wackler</i>	173
20. ANÁLISE CRÍTICA DO RESULTADO DO EXERCÍCIO NA DISTRIBUIÇÃO DO LUCRO FACE ÀS DISPONIBILIDADES: CASO ENDIAMA (2021) <i>Mbengui Nzinga Daniel</i>	179
21. DESAFIOS DOS EDUCADORES DA REDE MUNICIPAL DE SÃO PAULO NA INCLUSÃO DE CRIANÇAS EXPATRIADAS NA PRIMEIRA INFÂNCIA E CICLO DE ALFABETIZAÇÃO <i>Mirella Clerici Loayza</i>	183
22. O PAPEL DO GESTOR DE RECURSOS HUMANOS NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS <i>Muxima Ribeiro Joaquim Faustino</i>	193
23. GÊNERO, RAÇA E FRACASSO ESCOLAR: UMA ANÁLISE A PARTIR DE GUACIRA LOPES LOURO E NILMA LINO GOMES <i>Solange Aparecida Silva</i>	203
24. PROGRAMA SÃO PAULO INTEGRAL E A FORMAÇÃO DE PROFESSORES: TEORIA E PRÁTICA EM FOCO <i>Tânia Maria Pereira Castro</i>	211
25. ALIMENTAÇÃO NA PRIMEIRA INFÂNCIA: CUIDADOS, VÍNCULOS E AUTONOMIA NA CRECHE SOB A ABORDAGEM PIKLER <i>Thais Maranhão Pereira Rodrigues</i>	217
26. O MOVIMENTO NA EDUCAÇÃO INFANTIL <i>Viviane Marcia Santos de Mascarenhas</i>	227

**ESTA REVISTA É MANTIDA E FINANCIADA POR PROFESSORAS E PROFESSORES.
SUA DISTRIBUIÇÃO É, E SEMPRE SERÁ, LIVRE E GRATUITA.**

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é um projeto editorial idealizado pela **Edições Livro Alternativo** com o objetivo de **empoderar e inspirar educadores** na jornada de compartilhar suas pesquisas, estudos, experiências e relatos de vivências.

UM CORPO EDITORIAL DE EXCELÊNCIA:

Nossa equipe conta com especialistas, mestres e doutores(as), todos com vasta experiência na rede pública de ensino, além de profissionais experientes nas áreas do livro e da tecnologia da informação. Essa expertise garante a qualidade e o rigor científico das publicações da revista.

INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA:

Um dos nossos diferenciais é a total independência, viabilizada pelo **financiamento colaborativo de professores e professoras**. Essa autonomia nos permite defender a liberdade de expressão e a diversidade de ideias, priorizando a qualidade dos conteúdos e o impacto positivo na educação.

PROPÓSITOS QUE IMPULSIONAM A TRANSFORMAÇÃO:

- **Promover o debate** crítico e reflexivo sobre os diversos aspectos da educação, com base nas vivências, pesquisas, estudos e experiências dos profissionais da área;
- **Proporcionar a publicação** de livros, artigos e ensaios que contribuam para o aprimoramento da educação e o desenvolvimento profissional dos educadores;
- **Apoiar a publicação** de obras de autores independentes, democratizando o acesso à informação e promovendo a diversidade de vozes;
- **Incentivar o uso de softwares livres** na produção de materiais didáticos e na difusão do conhecimento, promovendo a inclusão digital e a redução de custos;
- **Fomentar a produção de livros** por professores e autores independentes, reconhecendo e valorizando a experiência e o saber dos profissionais da educação;

PRINCÍPIOS QUE GUIAM A NOSSA ATUAÇÃO:

- **Priorizar trabalhos voltados para a educação**, cultura e produções independentes, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e democrática;
- **Utilizar exclusivamente softwares livres** na produção de livros, revistas e materiais de divulgação, promovendo a transparência, a colaboração e a acessibilidade;
- **Incentivar a produção de obras coletivas** por profissionais da educação, fomentando a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos;
- **Publicar e divulgar livros de professores** e autores independentes, valorizando a diversidade de vozes e perspectivas na educação;
- **Respeitar a liberdade e autonomia** dos autores, garantindo a originalidade e a autenticidade das obras publicadas;
- **Combater o despotismo, o preconceito e a superstição**, defendendo os valores da democracia, da tolerância e do respeito à diversidade;
- **Promover a diversidade e a inclusão**, valorizando as diferentes culturas, identidades e experiências presentes na comunidade educacional.

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é mais do que uma revista, é um movimento pela transformação da educação, um espaço para a colaboração, o aprendizado e a inovação.

Junte-se a nós e faça parte da construção de um futuro mais promissor para a educação!

INSTITUIÇÕES PARCEIRAS



Indexadores: _____



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



O PAPEL DO GESTOR DE RECURSOS HUMANOS NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS

MUXIMA RIBEIRO JOAQUIM FAUSTINO¹

Resumo: Este artigo tem como objetivo explorar o papel crucial do Gestor de Recursos Humanos (GRH) no desenvolvimento de competências tanto a nível individual quanto organizacional. A gestão de recursos humanos é de carácter importante e estratégico nas organizações modernas, sendo responsável não apenas pela atração e retenção de talentos, mas também pelo desenvolvimento contínuo das habilidades dos colaboradores. Através de uma análise teórica e prática, o estudo examina as estratégias utilizadas pelos gestores de recursos humanos para identificar, desenvolver e maximizar as competências dos funcionários, visando a melhoria do desempenho organizacional. Serão discutidas as principais práticas de gestão de talentos, formação e desenvolvimento, bem como a importância da criação de uma cultura organizacional que promova o aprendizado contínuo. O artigo conclui que o sucesso organizacional depende, em grande parte, da capacidade do gestor de recursos humanos de alinhar as necessidades individuais de desenvolvimento com os objetivos estratégicos da organização.

Palavras-chave: Gestão de Recursos Humanos; Competências Individuais; Desenvolvimento Organizacional; Gestão de Talentos; Aprendizado Contínuo.

INTRODUÇÃO

No cenário organizacional contemporâneo, a gestão de recursos humanos (RH) é de carácter importante e fundamental no desenvolvimento de competências que são essenciais para o sucesso tanto individual quanto colectivo. À medida que as organizações enfrentam um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e competitivo, torna-se imperativo investir na capacitação contínua dos colaboradores, promovendo o alinhamento entre as habilidades individuais e os objetivos estratégicos da empresa. O desenvolvimento de competências não é apenas uma necessidade para os funcionários que buscam crescimento profissional, mas também uma estratégia crítica para as organizações que desejam inovar e

manter sua relevância no mercado. Nesse contexto, o gestor de recursos humanos actua como um facilitador desse processo, implementando políticas e programas que incentivam a aprendizagem e o desenvolvimento contínuo.

EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

A gestão de recursos humanos (GRH) passou por uma significativa evolução ao longo das últimas décadas, refletindo as mudanças nas necessidades organizacionais e nas dinâmicas do mercado de trabalho. Inicialmente, as funções de recursos humanos eram predominantemente administrativas, centradas em tarefas como recrutamento, pagamento de salários, e

¹ Professor de Língua Inglesa e Ética deontológica, Pós-graduado Profissional em Metodologia de Ensino da Geografia, pelo Instituto Superior de Ciências da Educação do Huambo, (ISCED – HUAMBO) e Mestrando no curso de Gestão de Recursos Humanos nas Organizações pelo Instituto Superior Politécnico de Kanjongo-Polo Kilamba, (ISKA).

administração de benefícios. O foco principal era a conformidade com as regulamentações trabalhistas e a manutenção de registros dos empregados.

FASES INICIAIS: ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

Nos primeiros estágios de desenvolvimento, a gestão de recursos humanos era conhecida como "administração de pessoal". Durante as primeiras décadas do século XX, o foco principal desta função estava em tarefas burocráticas e operacionais, como o processamento de folhas de pagamento, controle de frequência e administração de benefícios (Ulrich, 1997). O papel dos profissionais de administração de pessoal era, em grande parte, reativo, com ênfase na conformidade com as leis trabalhistas e na manutenção de registros precisos dos empregados. O objetivo era assegurar que as operações cotidianas fossem executadas de forma eficiente, sem uma preocupação maior com o desenvolvimento ou engajamento dos colaboradores.

Nesta fase, o conceito de "recursos humanos" como conhecemos hoje ainda não havia sido plenamente desenvolvido. Os empregados eram vistos como uma força de trabalho necessária para a produção, e o papel do departamento de pessoal era garantir que essa força de trabalho estivesse disponível e cumprisse suas funções de acordo com as regras estabelecidas. A função de recursos humanos era, portanto, essencialmente administrativa, voltada para o cumprimento de normas e a resolução de questões trabalhistas (Dessler, 2003).

TRANSIÇÃO PARA GESTÃO DE PESSOAS

A partir das décadas de 1960 e 1970, ocorreu uma importante transição na forma como as organizações viam seus funcionários e, conseqüentemente, na maneira como a gestão de recursos humanos era conduzida. Essa mudança foi impulsionada por novos estudos e teorias no campo do comportamento

organizacional e da psicologia do trabalho, que começaram a destacar a importância da satisfação, motivação e bem-estar dos trabalhadores para o desempenho organizacional (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).

Esse período marcou o início da "gestão de pessoas", onde o foco começou a se deslocar das tarefas administrativas para o desenvolvimento e engajamento dos colaboradores. As organizações começaram a perceber que, para alcançar melhores resultados, era necessário investir no capital humano — ou seja, nas habilidades, conhecimentos e capacidades dos seus funcionários (McGregor, 1960). Surgiram então práticas de gestão que buscavam não apenas gerenciar, mas também desenvolver os funcionários, criando ambientes de trabalho mais favoráveis e motivadores (Argyris, 1971).

Durante essa transição, o papel do gestor de recursos humanos começou a se expandir para incluir a formação e o desenvolvimento dos empregados, gestão do desempenho, planejamento de carreira e a criação de uma cultura organizacional positiva (Beer et al., 1984). A ideia era que, ao investir nas pessoas e criar um ambiente de trabalho que promovesse a satisfação e o engajamento, as organizações poderiam melhorar a produtividade e a eficiência de maneira sustentável.

SURGIMENTO DA GRH ESTRATÉGICA

A partir dos anos 1980, a gestão de recursos humanos (GRH) começou a se transformar de uma função puramente administrativa em uma parceira estratégica essencial para o sucesso organizacional. Esse período marcou o surgimento da GRH estratégica, onde a gestão de pessoas passou a ser vista como um elemento fundamental para a criação de vantagem competitiva. As mudanças econômicas globais, juntamente com a crescente pressão por eficiência e inovação, impulsionaram as organizações a reconsiderar o papel dos recursos humanos (Wright & McMahan, 1992).

O conceito de GRH estratégica se baseia na ideia de que as pessoas são recursos valiosos que, quando gerenciados de maneira eficaz, podem contribuir significativamente para o sucesso organizacional (Barney & Wright, 1998). Essa abordagem foca no alinhamento das políticas e práticas de recursos humanos com os objetivos estratégicos da organização, de modo a maximizar o desempenho dos colaboradores e, conseqüentemente, o desempenho da empresa como um todo.

Além disso, a GRH estratégica enfatiza a importância de desenvolver capacidades organizacionais que são difíceis de imitar pelos concorrentes, como uma cultura organizacional única e sistemas de gestão de talentos eficazes (Lepak & Snell, 1999). A ideia central é que, ao integrar as práticas de recursos humanos ao planejamento estratégico da organização, a GRH pode contribuir diretamente para a obtenção de vantagens competitivas sustentáveis.

ERA DO CAPITAL HUMANO

Nos anos 2000, a GRH evoluiu ainda mais com a adoção do conceito de "capital humano", que reconhece os colaboradores não apenas como recursos, mas como ativos fundamentais para a criação de valor organizacional (Becker, Huselid, & Ulrich, 2001). O capital humano refere-se ao conjunto de habilidades, conhecimentos, experiências e competências dos empregados, que podem ser utilizados para alcançar os objetivos estratégicos da organização (Schultz, 1961).

Essa era trouxe uma mudança significativa na forma como as organizações gerenciam seus talentos. Ao invés de focar apenas em aspectos operacionais ou administrativos, as empresas passaram a investir em estratégias de desenvolvimento de talentos, retenção e engajamento, reconhecendo que o sucesso organizacional depende fortemente da capacidade de atrair, desenvolver e manter indivíduos altamente qualificados (Boxall & Purcell, 2016).

O capital humano passou a ser visto como um diferencial competitivo, especialmente

em mercados altamente dinâmicos e baseados no conhecimento. As organizações começaram a utilizar análises de dados e tecnologias avançadas para melhorar suas práticas de gestão de pessoas, com o objetivo de maximizar o potencial de seus colaboradores e, assim, impulsionar o desempenho organizacional (Coff & Krzyscynski, 2011).

A gestão de capital humano também envolve a criação de uma cultura organizacional que valorize o aprendizado contínuo, inovação e colaboração, elementos considerados essenciais para enfrentar os desafios do mercado global e as rápidas mudanças tecnológicas (Bontis, 1998). Nesta fase, a GRH se consolidou como uma função central na estratégia organizacional, sendo responsável por garantir que a organização possua as competências necessárias para prosperar em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo.

GRH NO CONTEXTO ATUAL

No cenário atual, a gestão de recursos humanos (GRH) enfrenta desafios e oportunidades que refletem as profundas transformações ocorridas nas últimas décadas, impulsionadas pela globalização, avanços tecnológicos e mudanças demográficas. Hoje, a GRH não se limita a funções operacionais; ela é uma força motriz estratégica que deve responder de maneira ágil e inovadora às demandas de um ambiente de negócios em constante evolução.

A transformação digital tem sido um dos principais fatores que moldam a GRH no contexto atual. Com o advento de tecnologias como inteligência artificial, big data e automação, as organizações têm à sua disposição ferramentas poderosas para a tomada de decisões mais informadas e personalizadas. Ferramentas de análise de dados, por exemplo, permitem que os gestores de recursos humanos identifiquem padrões de comportamento, necessidades de treinamento e oportunidades de desenvolvimento de competências com uma precisão sem precedentes (Stone, Deadrick, Lukaszewski, & Johnson, 2015).

Além disso, a digitalização possibilitou a adoção de modelos de trabalho flexíveis, como o trabalho remoto, que se tornou amplamente difundido especialmente após a pandemia de COVID-19. Esse novo paradigma desafia a GRH a desenvolver políticas e práticas que mantenham o engajamento e a produtividade dos colaboradores, independentemente de sua localização geográfica (Kane, Palmer, Phillips, Kiron, & Buckley, 2016).

No contexto atual, o desenvolvimento de talentos e o aprendizado contínuo são elementos cruciais para a sustentabilidade das organizações. Em um mercado de trabalho que exige adaptação constante e aquisição de novas habilidades, a GRH desempenha um papel fundamental ao implementar programas de desenvolvimento profissional que incentivem o aprendizado ao longo da carreira (Noe, Clarke, & Klein, 2014).

As organizações precisam não só atrair talentos, mas também retê-los e desenvolver suas competências de forma alinhada às mudanças tecnológicas e às necessidades do mercado. Programas de mentoring, coaching, e a promoção de uma cultura de feedback contínuo são algumas das estratégias utilizadas para garantir que os colaboradores estejam preparados para os desafios futuros (Aguinis & Kraiger, 2009).

A GRH também se vê cada vez mais envolvida em iniciativas de sustentabilidade e responsabilidade social. As expectativas da sociedade em relação às práticas corporativas evoluíram, e as empresas estão sendo pressionadas a adotar práticas que não apenas maximizem os lucros, mas também contribuam positivamente para a sociedade e o meio ambiente. Nesse contexto, a GRH tem o papel de alinhar as políticas de recursos humanos às estratégias de sustentabilidade corporativa, garantindo que a organização seja responsável e ética em suas práticas laborais (Collings, Wood, & Szamosi, 2018).

COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS

As competências desempenham um papel crucial na eficácia e sucesso das

organizações modernas. Elas podem ser categorizadas em dois tipos principais: competências individuais e competências organizacionais. Ambas são essenciais para o desempenho global da organização e devem ser desenvolvidas e geridas de forma integrada para garantir o sucesso a longo prazo.

COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS

Competências individuais referem-se ao conjunto de habilidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos que um indivíduo possui e utiliza para desempenhar suas funções de forma eficaz. Estas competências são essenciais para o sucesso pessoal e profissional e podem ser divididas em várias categorias:

Habilidades Técnicas: Estas são as habilidades específicas necessárias para realizar tarefas ou usar ferramentas e tecnologias. Incluem conhecimentos técnicos, como programação de computadores, operação de equipamentos ou análise de dados (Katz, 1974).

Competências Interpessoais: Referem-se à capacidade de interagir eficazmente com outras pessoas. Incluem habilidades como comunicação, trabalho em equipe, empatia e resolução de conflitos. A habilidade de construir e manter relacionamentos produtivos é crucial para o sucesso em ambientes de trabalho colaborativos (Goleman, 1995).

Competências Cognitivas: Envolvem a capacidade de pensar criticamente, resolver problemas e tomar decisões informadas. São essenciais para a análise de informações complexas e para a adaptação a novas situações (Schmidt & Hunter, 1998).

Competências Comportamentais: Incluem atitudes e comportamentos que afetam o desempenho, como a capacidade de se adaptar às mudanças, a motivação pessoal e a resiliência. Essas competências são importantes para a eficácia em situações desafiadoras e para a manutenção do engajamento (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS

Competências organizacionais são as capacidades que a organização como um todo possui e que permitem que ela atinja seus objetivos estratégicos. Elas representam o conhecimento e as habilidades coletivas que proporcionam uma vantagem competitiva sustentável. As competências organizacionais podem ser categorizadas da seguinte forma:

Capacidade de Inovação: Refere-se à habilidade da organização em criar e implementar novos produtos, serviços e processos. A inovação é fundamental para se manter competitiva e responder às mudanças do mercado (Tushman & O'Reilly, 1996).

Eficiência Operacional: Inclui a capacidade de otimizar processos internos para melhorar a produtividade e reduzir custos. Organizações eficientes podem operar com menos recursos e com maior eficácia, mantendo uma vantagem competitiva (Porter, 1985).

Flexibilidade e Adaptação: Envolve a habilidade da organização em se ajustar rapidamente a mudanças no ambiente de negócios, como novas tecnologias ou mudanças na demanda do mercado. Organizações que são adaptáveis podem superar desafios e explorar novas oportunidades com mais agilidade (Duncan, 1976).

Cultura Organizacional: A cultura organizacional engloba os valores, crenças e práticas que moldam o comportamento dos colaboradores e influenciam o funcionamento da organização. Uma cultura forte pode promover coesão, engajamento e alinhamento com os objetivos estratégicos (Schein, 2010).

Capacidade de Aprendizado: Relaciona-se com a habilidade da organização em aprender com experiências passadas e aplicar esse conhecimento para melhorar continuamente. A capacidade de aprendizado organizacional é essencial para a inovação e para enfrentar novos desafios de forma eficaz (Argyris & Schön, 1978).

INTERAÇÃO ENTRE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS

A interação entre competências individuais e organizacionais é fundamental para o desempenho global da organização. As competências individuais devem estar alinhadas com as competências organizacionais para garantir que os colaboradores possam contribuir de forma eficaz para os objetivos estratégicos da empresa. A gestão eficaz das competências individuais pode fortalecer as competências organizacionais, e vice-versa, criando um ciclo virtuoso que impulsiona o sucesso organizacional (Becker & Huselid, 1998).

Por exemplo, uma organização que valoriza a inovação precisa investir no desenvolvimento de competências individuais relacionadas à criatividade e à resolução de problemas. Simultaneamente, deve fomentar uma cultura organizacional que apoie e recompense a inovação para garantir que as capacidades individuais sejam maximizadas (Pralhad & Hamel, 1990).

INTERAÇÃO ENTRE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS

A interação entre competências individuais e organizacionais é fundamental para a eficácia global de uma organização. As competências individuais referem-se às habilidades, conhecimentos e comportamentos dos colaboradores, enquanto as competências organizacionais são as capacidades coletivas da organização que permitem alcançar objetivos estratégicos. A sinergia entre essas competências pode criar um ciclo virtuoso que impulsiona a performance e a vantagem competitiva da empresa.

Para que as competências individuais e organizacionais interajam de forma eficaz, é essencial que haja um alinhamento claro entre elas. As competências individuais devem estar alinhadas com as metas e necessidades estratégicas da organização. Isso significa que o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos dos colaboradores deve apoiar

diretamente os objetivos estratégicos da empresa (Becker & Huselid, 1998).

Por exemplo, se uma organização tem como objetivo principal a inovação, é crucial que seus colaboradores possuam competências individuais em criatividade e resolução de problemas. Ao mesmo tempo, a organização deve criar uma cultura que fomente a inovação, recompensando comportamentos inovadores e proporcionando recursos e suporte para o desenvolvimento de novas ideias (Tushman & O'Reilly, 1996).

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

O desenvolvimento das competências individuais deve ser visto como um investimento estratégico para fortalecer as competências organizacionais. Programas de treinamento e desenvolvimento devem ser projetados para melhorar as habilidades dos colaboradores de maneira que contribua para a construção de capacidades organizacionais. Isso inclui a criação de oportunidades de aprendizagem que estejam alinhadas com as prioridades estratégicas da organização (Aguinis & Kraiger, 2009).

Além disso, o feedback contínuo e a avaliação de desempenho ajudam a ajustar e melhorar as competências individuais, garantindo que elas se mantenham relevantes e úteis para os objetivos da organização. A implementação de práticas de coaching e mentoring também pode ajudar a desenvolver habilidades específicas e preparar os colaboradores para papéis de liderança e gestão (Noe, Clarke, & Klein, 2014).

CULTURA ORGANIZACIONAL E COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS

A cultura organizacional desempenha um papel crucial na integração das competências individuais com as organizacionais. Uma cultura forte e bem definida pode facilitar o alinhamento entre as competências dos colaboradores e os objetivos estratégicos da empresa. A cultura influencia como os colaboradores percebem e aplicam suas habilidades, e como eles se relacionam com as práticas e valores da organização (Schein, 2010).

Uma organização que valoriza a colaboração, por exemplo, incentivará os colaboradores a desenvolver habilidades interpessoais e de trabalho em equipe. Da mesma forma, uma cultura que promove a inovação criará um ambiente onde habilidades criativas e de resolução de problemas são mais valorizadas e cultivadas (Hofstede, 2001).

ADAPTAÇÃO E FLEXIBILIDADE

A capacidade de adaptar as competências individuais às mudanças nas necessidades organizacionais é uma vantagem importante. Em um ambiente de negócios dinâmico, as competências organizacionais podem precisar evoluir para enfrentar novos desafios e oportunidades. A organização deve ser capaz de ajustar suas práticas de gestão de talentos para refletir essas mudanças e garantir que as competências individuais permaneçam alinhadas com as novas exigências (Duncan, 1976).

Por exemplo, a transição para o trabalho remoto ou a adoção de novas tecnologias pode exigir o desenvolvimento de novas competências individuais, como habilidades em tecnologias digitais e gestão do tempo. A organização deve estar preparada para oferecer suporte e treinamento nesse processo de adaptação (Kane, Palmer, Phillips, Kiron, & Buckley, 2016).

ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

O desenvolvimento de competências é essencial para garantir que os colaboradores possuam as habilidades e conhecimentos necessários para desempenhar suas funções de maneira eficaz e para apoiar o crescimento da organização. A seguir, são apresentadas várias estratégias eficazes para o desenvolvimento de competências, tanto individuais quanto organizacionais.

TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO

O treinamento e a capacitação são ferramentas fundamentais para o desenvolvimento de competências. Eles podem ser realizados de várias formas, incluindo:

Treinamento Formal: Cursos, workshops e seminários que fornecem conhecimento técnico e habilidades específicas. Esses treinamentos podem ser presenciais ou online e devem ser alinhados com as necessidades estratégicas da organização (Aguinis & Kraiger, 2009).

Treinamento On-the-Job: Aprendizagem prática no ambiente de trabalho, onde os colaboradores adquirem habilidades diretamente relacionadas às suas funções. Essa abordagem permite a aplicação imediata dos conhecimentos e promove a integração com o trabalho diário (Baldwin & Ford, 1988).

E-learning e M-learning: Utilização de plataformas digitais para oferecer treinamentos acessíveis a qualquer momento e lugar. O aprendizado móvel (m-learning) complementa o e-learning, permitindo o acesso ao treinamento por meio de dispositivos móveis (Clark & Mayer, 2016).

MENTORING E COACHING

O mentoring e o coaching são estratégias de desenvolvimento que envolvem o suporte personalizado para o crescimento profissional dos colaboradores:

Mentoring: Relacionamento de longo prazo onde um mentor experiente orienta um mentorado em seu desenvolvimento profissional e pessoal. O mentoring é valioso para a transmissão de conhecimento tácito e para a orientação sobre a carreira (Kram, 1985).

Coaching: Focado em melhorar o desempenho e atingir metas específicas em um curto período. O coaching pode ser usado para desenvolver competências técnicas e comportamentais, oferecendo feedback e estratégias práticas para a melhoria contínua (Whitmore, 2017).

AVALIAÇÃO E FEEDBACK

Avaliações regulares e feedback contínuo são essenciais para identificar áreas de desenvolvimento e monitorar o progresso:

Avaliações de Desempenho: Ferramentas formais para avaliar o desempenho dos colaboradores em relação a objetivos e competências específicas. As avaliações devem ser usadas para identificar necessidades de desenvolvimento e planejar treinamentos futuros (Pulakos, 2009).

Feedback Contínuo: Proporciona insights regulares sobre o desempenho, permitindo ajustes imediatos e melhorias. O feedback deve ser construtivo e baseado em observações específicas para ser eficaz (London & Smither, 1999).

Planos de Desenvolvimento Individual

Os planos de desenvolvimento individual (PDI) são personalizados para atender às necessidades de crescimento específicas de cada colaborador. Eles geralmente incluem:

Objetivos de Desenvolvimento: Definição clara de metas e competências a serem desenvolvidas, alinhadas com as aspirações do colaborador e as necessidades organizacionais (McCauley, 2006).

Ações e Recursos: Identificação das atividades de desenvolvimento necessárias, como cursos de formação, projetos desafiadores e oportunidades de experiência prática (Harrison & Kessels, 2004).

Revisão e Ajuste: Monitoramento contínuo do progresso e ajuste do plano conforme necessário para garantir a eficácia e a relevância (Garavan, Carbery, & Rock, 2012).

Rotação e Enriquecimento de Funções

A rotação e o enriquecimento de funções são estratégias para ampliar a experiência e as habilidades dos colaboradores:

Rotação de Funções: Permite que os colaboradores trabalhem em diferentes funções ou departamentos, ampliando seu conhecimento e habilidades em várias áreas da organização. Isso também ajuda a preparar os colaboradores para papéis de liderança e gestão (Noe, 2017).

Enriquecimento de Funções: Consiste em adicionar responsabilidades e desafios

adicionais às funções existentes, aumentando a complexidade e a variedade do trabalho. Isso pode melhorar a satisfação e o engajamento dos colaboradores, além de desenvolver novas competências (Hackman & Oldham, 1976).

CULTURA DE APRENDIZADO CONTÍNUO

Promover uma cultura de aprendizado contínuo é fundamental para o desenvolvimento sustentável de competências:

- **Incentivar o Aprendizado Autônomo:** Estimular os colaboradores a buscar oportunidades de aprendizado por conta própria, como cursos online, leituras e participação em conferências (Garvin, 1993).
- **Criar Comunidades de Prática:** Formar grupos de colaboradores que compartilham interesses e conhecimentos semelhantes, promovendo a troca de informações e o aprendizado colaborativo (Wenger, 1998).

IMPORTÂNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional refere-se ao conjunto de valores, crenças, normas e práticas compartilhadas que definem o comportamento dos membros de uma organização e influenciam a maneira como a empresa opera. A cultura não apenas molda a identidade da organização, mas também desempenha um papel crucial em vários aspectos do desempenho e sucesso organizacional. A seguir, são discutidos os principais aspectos que destacam a importância da cultura organizacional.

INFLUÊNCIA NO COMPORTAMENTO E DESEMPENHO DOS COLABORADORES

A cultura organizacional molda o comportamento dos colaboradores ao estabelecer normas e expectativas sobre como as atividades devem ser realizadas e como as interações devem ocorrer. Uma cultura positiva, que promove valores como respeito, colaboração e integridade, pode levar a um ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo. Colaboradores que compartilham valores e crenças comuns tendem a estar mais engajados e motivados, o que contribui para um melhor desempenho (Schein, 2010).

Por outro lado, uma cultura negativa pode resultar em desmotivação, conflitos e baixa produtividade. Culturas que não valorizam a comunicação aberta ou a justiça podem criar um ambiente de trabalho tóxico, afetando a moral e a eficácia da equipe (Hofstede, 2001).

ALINHAMENTO COM A VISÃO E ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

A cultura organizacional é fundamental para garantir que todos os membros da organização estejam alinhados com a visão e os objetivos estratégicos. Uma cultura bem definida e alinhada com a estratégia da empresa ajuda a assegurar que as ações dos colaboradores e as decisões da liderança estejam orientadas para alcançar os mesmos objetivos. Por exemplo, se a visão da organização é a inovação, a cultura deve promover e recompensar comportamentos inovadores e permitir a experimentação (Kotter, 1996).

FACILITAÇÃO DA MUDANÇA E ADAPTAÇÃO

Em um ambiente de negócios dinâmico, a capacidade de adaptação e mudança é crucial. A cultura organizacional pode facilitar ou dificultar a adaptação às mudanças. Organizações com uma cultura que valoriza a flexibilidade e o aprendizado contínuo estão mais bem preparadas para responder a novas oportunidades e desafios (Schein, 2010). Por exemplo, empresas que incentivam uma mentalidade de crescimento e aprendizagem contínua estão mais aptas a inovar e se ajustar às mudanças no mercado.

A cultura organizacional também desempenha um papel importante na atração e retenção de talentos. Candidatos muitas vezes buscam trabalhar em empresas cujos valores e cultura estão alinhados com suas próprias crenças e expectativas. Uma cultura organizacional positiva pode ajudar a atrair indivíduos que se identificam com os valores da empresa, enquanto uma cultura negativa pode afastar talentos qualificados (Cable & Judge, 1996).

Além disso, uma boa cultura de trabalho pode melhorar a retenção de colaboradores, uma vez que funcionários satisfeitos e engajados são menos propensos a deixar a organização. A percepção de um ambiente de trabalho justo, colaborativo e que valoriza o desenvolvimento pessoal é um fator-chave para a satisfação e a lealdade dos funcionários (Huselid, 1995).

IMPACTO NA IMAGEM E REPUTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A cultura organizacional influencia diretamente a imagem e a reputação da empresa no mercado. Organizações com uma cultura forte e positiva geralmente são percebidas como mais confiáveis e responsáveis, o que pode melhorar sua reputação e atratividade para clientes, parceiros e investidores. Por outro lado, práticas culturais negativas, como falta de ética ou tratamento injusto, podem prejudicar a imagem da empresa e afetar sua relação com o público (Kotter & Heskett, 1992).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O papel do GRH no desenvolvimento de competências individuais e organizacionais é fundamental para o sucesso e a sustentabilidade das organizações. Este artigo explorou a evolução da gestão de recursos humanos, a importância das competências individuais e organizacionais, e as estratégias eficazes para o desenvolvimento dessas competências, destacando a importância de uma cultura organizacional alinhada e positiva.

O desenvolvimento de competências, tanto individuais quanto organizacionais, é um fator determinante para o sucesso das organizações no ambiente competitivo atual. O papel do Gestor de Recursos Humanos é central nesse processo, pois é responsável por implementar estratégias eficazes e cultivar uma cultura organizacional que promova o crescimento e a excelência. Ao alinhar as práticas de gestão de talentos com os objetivos estratégicos e promover um ambiente de trabalho positivo e adaptável, as organizações podem maximizar seu potencial e alcançar um desempenho superior.

REFERÊNCIAS

- AGUINIS, H., & Kraiger. Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474, 2009.
- ARGYRIS, C. Management and organizational development: The path from XA to YB. McGraw-Hill, 1971.
- ARGYRIS, C., & Schön, D. A. Organizational learning: A theory of action perspective. Addison-Wesley, 1978.
- BALDWIN, T. T., & Ford, J. K. Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105, 1988.
- BARNEY, J. B., & Wright, P. M. On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31-46, 1998.
- BECKER, B. E., & Huselid, M. A. High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 53-101, 1998.
- BECKER, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance. Harvard Business School Press, 2001.
- BEER, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q., & Walton, R. E. Managing human assets: The groundbreaking Harvard Business School program. Free Press, 1984.
- BONTIS, N. Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76, 1998.
- BOXALL, P., & Purcell, J. Strategy and human resource management (4th ed.). Palgrave Macmillan, 2016.
- CABLE, D. M., & Judge, T. A. Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294-311, 1996.
- CLARK, D. D., & Mayer, R. E. E-learning and the science of instruction: Proven guidelines for consumers and designers of multimedia learning. Pfeiffer, 2016.
- COFF, R., & Kryscynski, D. Drilling for micro-foundations of human capital-based competitive advantages. *Journal of Management*, 37(5), 1429-1443, 2011.
- COLLINGS, D. G., Wood, G. T., & Szamosi, L. T. Human resource management: A critical approach (2nd ed.). Routledge, 2018.
- DESSLER, G. Human resource management (9th ed.). Prentice Hall, 2003.
- DUNCAN, R. B. The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation. In R. H. Kilmann, L. R. Pondy, & D. Slevin (Eds.), *The management of organization design* (pp. 167-188). North-Holland, 1976.
- GARAVAN, T. N., Carbery, R., & Rock, A. Mapping the future: HRD, learning and development, and the role of the learning organization. *European Journal of Training and Development*, 36(2), 223-244, 2012.
- GARVIN, D. A. Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91, 1993.
- GOLEMAN, D. Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. Bantam Books, 1995.
- HACKMAN, J. R., & Oldham, G. R. Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279, 1976.
- HARRISON, R. & Kessels, J. W. Human resource development in a knowledge economy. Palgrave Macmillan, 2004.

- HERZBERG, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. The motivation to work. Wiley, 1959.
- HOFSTEDE, G. Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.). Sage Publications, 2001.
- HUNT, V., Layton, D., & Prince, S. Why diversity matters. McKinsey & Company, 2015.
- HUSELID, M. A. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672, 1995.
- KANE, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. Aligning the organization for its digital future. *MIT Sloan Management Review*, 2016.
- KATZ, R. L. Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), 90-102, 1974.
- KOTTER, J. P. Leading change. Harvard Business Review Press, 1996.
- KOTTER, J. P., & Heskett, J. L. Corporate culture and performance. Free Press, 1992.
- KRAM, K. E. Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life. University Press of America, 1985.
- LEPAK, D. P., & Snell, S. A. The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24(1), 31-48, 1999.
- LONDON, M., & Smither, J. W. Encouraging continuous learning in organizations. *Human Resource Management Review*, 9(3), 207-239, 1999.
- LUTHANS, F., & Youssef-Morgan, C. M. Psychological capital and beyond. Oxford University Press, 2017.
- MCCAULEY, C. D. Developmental assignments: Creating learning experiences without changing jobs. In D. V. Day, S. J. Zaccaro, & S. M. Halpin (Eds.), *Leader development for transforming organizations: Growing leaders for tomorrow* (pp. 123-146). Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
- MCGREGOR, D. The human side of enterprise. McGraw-Hill, 1960.
- NOE, R. A. Employee training and development (7th ed.). McGraw-Hill Education, 2017.
- NOE, R. A., Clarke, H. F., & Klein, H. J. Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 245-275, 2014.
- Porter, M. E. Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press, 1985.
- PRAHALAD, C. K., & Hamel, G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91, 1990.
- PULAKOS, E. D. Performance management: A roadmap for developing, implementing, and evaluating performance management systems. SHRM Foundation, 2009.
- SCHHEIN, E. H. Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass, 2010.
- SCHMIDT, F. L., & Hunter, J. E. The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274, 1998.
- SCHULTZ, T. W. Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17, 1961.
- SPENCER, L. M., & Spencer, S. M. Competence at work: Models for superior performance. Wiley, 1993.
- STONE, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, K. R. The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216-231, 2015.
- STOREY, J. Developments in the management of human resources. Blackwell, 1992.
- TUSHMAN, M. L., & O'Reilly, C. A. Winning through innovation: A practical guide to leading organizational change and renewal. Harvard Business Review Press, 1996.
- ULRICH, D. Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results. Harvard Business School Press, 1997.
- WENGER, E. Communities of practice: Learning, meaning, and identity. Cambridge University Press, 1998.
- WHITMORE, J. Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership (5th ed.). Nicholas Brealey Publishing, 2017.
- WRIGHT, P. M., & McMahan, G. Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295-320, 1992.

Revista a EVOLUÇÃO
Brasil - Angola

59
Ano 01 Nº 59 Jun 2023
ISSN 2675-2573

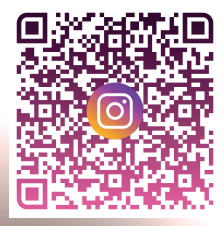
FESTIVAL DE TEATRO AMADOR
ELIETE FERNANDES

LANÇAMENTO ESPECIAL

www.primeiraevolucao.com.br



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.59>



COORDENAÇÃO:

Prof. Dr. Manuel Francisco Neto
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco
Profa. Esp. Vilma Maria da Silva

AUTORES(AS):

Adriano Kiaku Mbuta Afonso Tunga
 Angélica Rodrigues Valentin
 António da Silva Bige
 Bernarda Domingos Martins
 Cristina Sena da Conceição
 Edson da Conceição Graça
 Elisete Vicente da Silva Oliveira
 Fortuna Neto Figueiredo Vitangui
 Francisco de Assis e Nelito António
 Girlene Nascimento da Silva Mantovani
 José Campos Kifuba
 Juliana da Silva Oliveira
 Juliana Guimarães de Sousa
 Lígia Sandra Luquessa Nzandi
 Luzinete Bispo dos Santos
 Marcelo Santos de Mascarenhas
 Maria Aparecida da Silva
 Mariangela de Jesus Chagas
 Marilena Wackler
 Mbengui Nzinga Daniel
 Mirella Clerici Loayza
 Muxima Ribeiro Joaquim Faustino
 Solange Aparecida Silva
 Tânia Maria Pereira Castro
 Thaís Maranhão Pereira Rodrigues
 Viviane Marcia Santos de Mascarenhas

Indexadores:



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



Parceiros:

