

**XIV ENCONTRO INTERNACIONAL
DO CONPEDI BARCELOS -
PORTUGAL**

**TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E
ECONÔMICA E REGULAÇÃO**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

Relações Internacionais para o Continente Americano:

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

Educação Jurídica

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

Eventos:

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

T772

Transformações na ordem social e econômica e regulação [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Carlos Gabriel da Silva Loureiro; Carolina Medeiros Bahia; Felipe Chiarello de Souza Pinto. – Barcelos, CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-199-8

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Direito 3D Law

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Internacionais. 2. Transformações na ordem social e econômica. 3. Regulação. XIV Encontro Internacional do CONPEDI (3; 2025; Barcelos, Portugal).

CDU: 34



XIV ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI BARCELOS - PORTUGAL

TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E ECONÔMICA E REGULAÇÃO

Apresentação

É com grande satisfação que introduzimos o grande público na presente obra coletiva, composta por artigos criteriosamente selecionados, para apresentação e debates no Grupo de Trabalho intitulado TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E ECONÔMICA E REGULAÇÃO I no XIV Encontro Internacional do CONPEDI, realizado na cidade de Barcelos/Portugal, entre os dias 10 a 12 de setembro de 2025.

Os referidos trabalhos apresentam incontestável relevância para a pesquisa jurídica no Brasil e trazem, com originalidade, reflexões sobre as transformações na ordem social e econômica brasileira e a sua regulação, abordando temas como: a ausência de regulamentação da inovação em saúde no Brasil; a relevância da governança e do compliance ambiental para quilombos sustentáveis; a regulação do ensino jurídico e o uso da gamificação como estratégia para desenvolver habilidades em líderes e gestores na área jurídica; as estratégias de jogo responsável para empresas de apostas de cota fixa; a importância dos minérios críticos para a transição energética na ordem econômica internacional; o escore de crédito, a proteção e o tratamento de dados no âmbito da União Europeia e startups e inovação.

No artigo inaugural, Thaisa Ragone Azevedo e Fatima Gabriela Soares De Azevedo abordam "A AUSÊNCIA DE REGULAMENTAÇÃO DA INOVAÇÃO EM SAÚDE NO BRASIL: IMPACTOS ESG", trazendo uma análise crítica em torno da ausência de governança pública sobre os Dispositivos Eletrônicos para Fumar (DEFs) no Brasil, evidenciando os impactos sociais, sanitários, ambientais e regulatórios decorrentes da política de proibição vigente

promover um modelo de gestão territorial sustentável, que fortaleça a autonomia dessas comunidades e contribua diretamente para a preservação de seus territórios.

Já o artigo "A REGULAÇÃO DO ENSINO JURÍDICO E A GAMIFICAÇÃO COMO ESTRATÉGIA PARA DESENVOLVER HABILIDADES NA FORMAÇÃO DE GESTORES E LÍDERES COM FORMAÇÃO JURÍDICA", de Alan Guimaraes , Luiza Machado Farhat Benedito , Frederico de Andrade Gabrich pretende demonstrar que, a partir das diretrizes da Lei n. 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) e da Resolução n. 5/2018 do Ministério da Educação (que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito), que exigem as competências de integração entre a teoria e a prática e de desenvolvimento da capacidade de trabalhar em grupos, o emprego da gamificação, como estratégia para a formação de gestores e líderes na área jurídica, pode ser útil para alcançar esses objetivos nas graduações em Direito.

Abordando o tema atual das empresas de apostas, em "ESTRATÉGIA DE JOGO RESPONSÁVEL PARA EMPRESAS DE APOSTAS DE QUOTA FIXA", Frederico de Andrade Gabrich e Tiago Lopes Mosci, empregando o marco normativo constituído pelas Leis n. 13.756/2018 e n. 14.790/2023, e pelas Portarias MF n. 1.330/2023 e SPA/MF n. 1.231 /2024, sugerem caminhos para que as empresas de apostas de quota fixa desenvolvam e implementem medidas eficazes de jogo responsável e de controle do Transtorno do Jogo Compulsivo.

Em "MINÉRIOS CRÍTICOS PARA TRANSIÇÃO ENERGÉTICA NA ORDEM ECONÔMICA INTERNACIONAL: ANÁLISE JURÍDICA E GEOPOLÍTICA", Herbert Ricardo Garcia Viana , Yanko Marcius de Alencar Xavier e Patrícia Borba Vilar Guimarães destacam como a temática da transição energética, impulsionada pela descarbonização da economia global, tem intensificado a demanda por minérios críticos essenciais à fabricação de tecnologias limpas, como baterias de lítio, turbinas eólicas e painéis solares, analisando, sob a perspectiva jurídica e geopolítica, os impactos da crescente importância desses recursos

a IA permite avaliações mais precisas e inclusivas ao incorporar dados alternativos, como histórico de aluguel e comportamento em redes sociais, mas também levanta preocupações sobre privacidade, vieses algorítmicos e transparência. Neste caminho o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados da União Europeia é apresentado como diploma fundamental para garantir os direitos dos titulares de dados, especialmente em decisões automatizadas.

Por fim, o artigo "STARTUPS E INOVAÇÃO: ENTRE A LIBERDADE E A REGULAÇÃO", de Edith Maria Barbosa Ramos , Gonçalo Morais Fonseca Trovão do Rosário e José Aristóbulo Caldas Fiquene Barbosa observa que o contexto do empreendedorismo inovador no Brasil e em Portugal é marcado por avanços institucionais e normativas que buscam consolidar um ambiente favorável às startups, especialmente após a promulgação do Marco Legal das Startups pela Lei Complementar brasileira nº 182/2021 e a Lei portuguesa nº 21/2023. Essas legislações representam passo importante na definição do conceito jurídico, na redução de burocracias e na criação de incentivos específicos para empresas de inovação com potencial de crescimento acelerado. No entanto, apesar desse conjunto de esforços legislativos, verifica-se que o ecossistema de startups em ambos os países ainda apresenta diversas fragilidades, muitas delas decorrentes de uma estrutura de políticas públicas fragmentada e de um arcabouço jurídico que, não raro, funciona mais como uma barreira do que como instrumento de incentivo. Além disso, a dependência do financiamento público forja uma situação de dependência mútua entre o Estado e as startups, reforçando relações de favorecimento que podem limitar a livre iniciativa.

Em suas abordagens, verifica-se que os autores empregam referenciais teóricos diversificados sobre as transformações na ordem social e econômica e sua regulação, realçando o caráter acadêmico e técnico do evento e o compromisso dos pesquisadores e pesquisadoras com a difusão da pesquisa científica jurídica nacional.

E, por todos esses fatores, a presente obra coletiva certamente terá ampla aceitação junto à comunidade acadêmica.

**A REGULAÇÃO DO ENSINO JURÍDICO E A GAMIFICAÇÃO COMO
ESTRATÉGIA PARA DESENVOLVER HABILIDADES NA FORMAÇÃO DE
GESTORES E LÍDERES COM FORMAÇÃO JURÍDICA**

**REGULATION OF LEGAL EDUCATION AND GAMIFICATION AS A STRATEGY
TO DEVELOP SKILLS IN THE TRAINING OF MANAGERS AND LEADERS
WITH LEGAL TRAINING**

Alan Guimaraes ¹

Luiza Machado Farhat Benedito ²

Frederico de Andrade Gabrich ³

Resumo

A regulação do ensino jurídico é estabelecida pela Constituição, pela Lei n. 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) e pela Resolução n. 5/2018 do Ministério da Educação (que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito). A Resolução MEC n. 5/2018, determina que o Projeto Pedagógico do Curso de Direito deve ter como elemento estrutural a integração entre a teoria e a prática. Mais: que a graduação em Direito devesse possibilitar a formação profissional que revele, dentre outras, as competências cognitivas, instrumentais e interpessoais, que permitam o graduando “desenvolver a capacidade de trabalhar em grupos formados por profissionais do Direito ou de caráter interdisciplinar”. Na prática da vida profissional e empresarial, há uma demanda crescente de pessoas com formação jurídica, que possam exercer adequadamente a gestão e a liderança de equipes interdisciplinares. Com fundamento no método dedutivo e tendo como marco teórico a Resolução MEC n. 5/2018, o problema que essa pesquisa busca enfrentar é que os cursos de graduação em Direito não preparam os graduandos para atendimento do desiderato regulatório e o exercício da liderança. O objetivo deste trabalho é demonstrar como se pode superar essa deficiência nas graduações jurídicas, principalmente, com o uso da gamificação, que pode ser uma estratégia adequada para a formação de gestores e líderes com formação jurídica.

Palavras-chave: Regulação, Ensino jurídico, Estratégia, Gamificação, Liderança

Abstract/Resumen/Résumé

The regulation of legal education is established by the Constitution, by Law No. 9,394/1996 (Law of Guidelines and Bases of Education) and by Resolution No. 5/2018 of the Ministry of Education (which establishes the National Curricular Guidelines for the Undergraduate Course in Law). MEC Resolution No. 5/2018 determines that the Pedagogical Project of the Law Course must have as a structural element the integration between theory and practice. Furthermore, the undergraduate degree in Law must enable professional training that reveals, among others, the cognitive, instrumental and interpersonal skills, which enable the graduate to “develop the ability to work in groups formed by legal professionals or of an interdisciplinary nature”. In the practice of professional and business life, there is a growing demand for people with legal training, who can adequately exercise the management and leadership of interdisciplinary teams. Based on the deductive method and having as a theoretical framework MEC Resolution No. 5/2018, the problem that this research seeks to address is that undergraduate Law courses do not prepare graduates to meet regulatory requirements and exercise leadership. The objective of this work is to demonstrate how this deficiency can be overcome in legal degrees, mainly with the use of gamification, which can be an appropriate strategy for training managers and leaders with legal training.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Regulation, Legal education, Strategy, Gamification, Leadership

INTRODUÇÃO

A regulação do ensino jurídico no Brasil é estabelecida, sobretudo, pela conjugação do disposto na Constituição brasileira (CR/1988), na Lei n. 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) e na Resolução n. 5/2018 do Ministério da Educação (que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito).

De maneira expressa, a Constituição orienta o ensino para o exercício da cidadania e para a preparação para o trabalho.

Por sua vez, a Resolução MEC n. 5/2018, determina que o Projeto Pedagógico do Curso de Direito deve ter como um dos elementos estruturais a integração entre a teoria e a prática, e que o curso de graduação em Direito deverá possibilitar a formação profissional que revele as competências cognitivas, instrumentais e interpessoais, que capacitem o graduando a, dentre outras habilidades, “desenvolver a capacidade de trabalhar em grupos formados por profissionais do Direito ou de caráter interdisciplinar”.

Na prática da vida profissional e empresarial, há uma demanda crescente de pessoas não apenas com formação jurídica e humanista, mas que também sejam capazes de exercer adequadamente a gestão e a liderança estratégica de equipes interdisciplinares.

Com fundamento no método dedutivo e tendo como marco teórico a Resolução MEC n. 5/2018, o problema que essa pesquisa busca enfrentar é que os cursos de graduação em Direito precisam evoluir para atender aos comandos regulatórios e a uma prática jurídica geralmente desconsiderada: o exercício da liderança e da gestão estratégica das organizações (públicas e privadas). De fato, atualmente, os cursos de Direito não preparam os graduandos para o exercício da gestão e da liderança em empresas e/ou em instituições (públicas e privadas), pelo que não atendem totalmente à regulação do setor.

O uso da gamificação nos cursos de Direito pode ser uma estratégia adequada não apenas para a formação de gestores e líderes com formação jurídica, mas, também, para atender às normas de regulação do curso.

De fato, nos dias atuais, a capacidade de gestão e de liderança é um fator determinante para o sucesso não só de qualquer organização (pública ou privada), mas, também, para o impulsionamento da economia. A gestão e a liderança em empresas privadas e em órgãos estatais constitui fator crítico de sucesso. E, em muitos casos, essa liderança e gestão precisam ser desenvolvidas e implementadas por pessoas que tenham conhecimento e formação jurídica. É o que ocorre, por exemplo, na gestão de muitas empresas e dos órgãos estatais, especialmente nos Poderes Judiciário e Legislativo.

Todavia, parte significativa das empresas brasileiras e dos órgãos estatais, ainda são conduzidos com base em paradigmas obsoletos de gestão e liderança, que acabam comprometendo a eficácia das empresas e a eficiência da prestação dos serviços públicos. Pior: muitos líderes empresariais e gestores públicos são graduados em Direito, mas jamais receberam uma formação adequada para o exercício pleno, contemporâneo e eficaz da liderança e da gestão, exigidas pela prática profissional contemporânea.

O presente trabalho procura apontar o não atendimento das regras regulatórias pelos Cursos de Direito, e como essa deficiência pode ser superada nos cursos de graduação em Direito pelo uso da gamificação.

1. A REGULAÇÃO DO ENSINO JURÍDICO NO BRASIL.

De acordo com a Constituição brasileira:

Art. 205 A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 1988).

Assim, do ponto de vista regulatório constitucional, o ensino precisa preparar a pessoa para o exercício da cidadania, mas também para atender às demandas do mercado de trabalho. E isso não pode ser diferente no ensino jurídico. Se as empresas e organizações (públicas ou privadas) demandam na prática por profissionais do Direito preparados e qualificados para o exercício da gestão estratégica e da liderança propositiva, o ensino precisa ser orientado também para atingir esse desiderato.

Nada obstante, conforme dispõe o artigo 206 da Constituição brasileira:

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
V - valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 53, de 2006)
VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
VII - garantia de padrão de qualidade.
VIII - piso salarial profissional nacional para os profissionais da educação escolar pública, nos termos de lei federal. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 53, de 2006). (BRASIL, 1988).

Realmente, não há como falar em liberdade de apreender e ensinar, pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, bem como de garantia de padrão de qualidade no ensino, sem inovação ou sem adequação daquilo que se ensina, com aquilo que a vida em sociedade e o mercado de trabalho exigem.

Da mesma maneira, no plano infraconstitucional de regulação da atividade de educação, de acordo com o que dispõe a Lei n. 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional):

Art. 1º A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.

Art. 2º A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
- III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
- IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
- V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- VII - valorização do profissional da educação escolar;
- VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
- IX - garantia de padrão de qualidade;
- X - valorização da experiência extra-escolar;
- XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.
- XII - consideração com a diversidade étnico-racial. [\(BRASIL, 1996\).](#)

Ainda de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação:

Art. 43. A educação superior tem por finalidade:

- I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão

sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição. (BRASIL, 1996).

Não seriam necessárias outras normas regulatórias para conclusão de que também o ensino jurídico precisa ser orientado não apenas para a formação de advogados, juízes, promotores e delegados, mas também para analistas, gestores e líderes com formação jurídica, aptos a atenderem às demandas do mercado de trabalho (tanto nas empresas, quanto nos Órgãos do Estado – Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário).

Não obstante, de acordo com a Resolução n. 5/2018 do Ministério da Educação (que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito):

Art. 1º. A presente Resolução institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Direito, bacharelado, a serem observadas pelas Instituições de Educação Superior (IES). (BRASIL, 2018).

Também dispõe a Resolução n. 5/2018 do Ministério da Educação, que:

Art. 4º O curso de graduação em Direito deverá possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as competências cognitivas, instrumentais e interpessoais, que capacitem o graduando a:

I - interpretar e aplicar as normas (princípios e regras) do sistema jurídico nacional, observando a experiência estrangeira e comparada, quando couber, articulando o conhecimento teórico com a resolução de problemas;

II - demonstrar competência na leitura, compreensão e elaboração de textos, atos e documentos jurídicos, de caráter negocial, processual ou normativo, bem como a devida utilização das normas técnico-jurídicas;

III - demonstrar capacidade para comunicar-se com precisão;

IV - dominar instrumentos da metodologia jurídica, sendo capaz de compreender e aplicar conceitos, estruturas e racionalidades fundamentais ao exercício do Direito;

V - adquirir capacidade para desenvolver técnicas de raciocínio e de argumentação jurídicos com objetivo de propor soluções e decidir questões no âmbito do Direito;

VI - desenvolver a cultura do diálogo e o uso de meios consensuais de solução de conflitos;

VII - compreender a hermenêutica e os métodos interpretativos, com a necessária capacidade de pesquisa e de utilização da legislação, da jurisprudência, da doutrina e de outras fontes do Direito;

VIII - atuar em diferentes instâncias extrajudiciais, administrativas ou judiciais, com a devida utilização de processos, atos e procedimentos;

IX - utilizar corretamente a terminologia e as categorias jurídicas;

X - aceitar a diversidade e o pluralismo cultural;

XI - compreender o impacto das novas tecnologias na área jurídica;

XII - possuir o domínio de tecnologias e métodos para permanente compreensão e aplicação do Direito;

XIII - desenvolver a capacidade de trabalhar em grupos formados por profissionais do Direito ou de caráter interdisciplinar; e

XIV - apreender conceitos deontológico-profissionais e desenvolver perspectivas transversais sobre direitos humanos.

(Grifos acrescidos).

Art. 5º O curso de graduação em Direito, priorizando a interdisciplinaridade e a articulação de saberes, deverá incluir no PPC, conteúdos e atividades que atendam às seguintes perspectivas formativas:

I - Formação geral, que tem por objetivo oferecer ao graduando os elementos fundamentais do Direito, em diálogo com as demais expressões do conhecimento filosófico e humanístico, das ciências sociais e das novas tecnologias da informação, abrangendo estudos que, em atenção ao PPC, envolvam saberes de outras áreas formativas, tais como: Antropologia, Ciência Política, Economia, Ética, Filosofia, História, Psicologia e Sociologia;

II - Formação técnico-jurídica, que abrange, além do enfoque dogmático, o conhecimento e a aplicação, observadas as peculiaridades dos diversos ramos do Direito, de qualquer natureza, estudados sistematicamente e contextualizados segundo a sua evolução e aplicação às mudanças sociais, econômicas, políticas e culturais do Brasil e suas relações internacionais, incluindo-se, necessariamente, dentre outros condizentes com o PPC, conteúdos essenciais referentes às áreas de Teoria do Direito, Direito Constitucional, Direito Administrativo, Direito Tributário, Direito Penal, Direito Civil, Direito Empresarial, Direito do Trabalho, Direito Internacional, Direito Processual; Direito Previdenciário, Formas Consensuais de Solução de Conflitos; e

III - Formação prático-profissional, que objetiva a integração entre a prática e os conteúdos teóricos desenvolvidos nas demais perspectivas formativas, especialmente nas atividades relacionadas com a prática jurídica e o TC.

§ 1º As atividades de caráter prático-profissional e a ênfase na resolução de problemas devem estar presentes, nos termos definidos no PPC, de modo transversal, em todas as três perspectivas formativas.

§ 2º O PPC incluirá as três perspectivas formativas, considerados os domínios estruturantes necessários à formação jurídica, aos problemas emergentes e transdisciplinares e aos novos desafios de ensino e pesquisa que se estabeleçam para a formação pretendida.

§ 3º Tendo em vista a diversificação curricular, as IES poderão introduzir no PPC conteúdos e componentes curriculares visando desenvolver conhecimentos de importância regional, nacional e internacional, bem como definir ênfases em determinado(s) campo(s) do Direito e articular novas competências e saberes necessários aos novos desafios que se apresentem ao mundo do Direito, tais como: Direito Ambiental, Direito Eleitoral, Direito Esportivo, Direitos Humanos, Direito do Consumidor, Direito da Criança e do Adolescente, Direito Agrário, Direito Cibernético e Direito Portuário. *(Grifos acrescidos)* (BRASIL, 2018).

Fica absolutamente evidente, portanto, que, do ponto de vista regulatório, orientar o ensino jurídico para atender a uma demanda de mercado, não constitui a prática de um ato ilícito, mas justamente o cumprimento de um desiderato constitucional, legal e regulatório.

2. A HISTÓRIA DA GESTÃO

Para entender a evolução do ambiente de negócio é mais que necessário avaliar todo seu contexto social e, principalmente, a modelagem histórica em que os negócios estão envolvidos. A dinâmica existente hoje em um ambiente corporativo e organizacional (presente tanto em empresas privadas, quanto na organização do Estado contemporâneo) é um reflexo dos movimentos históricos e sociais ocorridos antes. Tal fato acaba criando uma simbiose em que a cultura e a sociedade (e o próprio Estado) influenciam e são influenciadas pelos movimentos corporativos e vice-versa. Uma das formas mais vibrantes para entender a evolução do ambiente organizacional e dos negócios é avaliar os movimentos do macro contexto social e como eles modelaram historicamente o pensamento sobre gestão (MAGALDI, 2018, p. 23).

Diante disso, aborda-se como o marco inicial o surgimento da máquina e a virada do século XVIII para o XIX, tendo como base a Primeira (1ª) Revolução Industrial, a qual é um dos eventos mais importantes da história da humanidade, quando também se iniciou toda a ciência da gestão das organizações.

A Revolução Industrial, que marca a grande transformação do mundo em termos de mudança nos meios de produção e tecnologia, foi iniciada primeiramente na Inglaterra, principalmente com o surgimento da máquina a vapor e seu aperfeiçoamento. Até então, o desempenho de um negócio dependia exclusivamente da força humana ou animal. Todavia, com o advento da máquina a vapor, uma única máquina passou a ser capaz de realizar o trabalho de centenas de animais. Nesse contexto, outro importante evento foi o desenvolvimento das ferrovias que permitiu a maior facilidade para a circulação de mercadorias e pessoas. E isso possibilitou de vez a consolidação da circulação de pessoas, de riquezas e o desenvolvimento do sistema econômico do capitalismo.

O impacto que gerou não só a Primeira (1ª) Revolução Industrial, mas as que vieram em seguida, como a 2ª e a 3ª, trouxeram um crescimento econômico e social nunca visto antes. Isso possibilitou a criação de novas fábricas e de novas formas de organização do trabalho e dos meios de produção.

Nesse sentido, pode-se citar ainda as invenções que levaram à chamada Segunda (2ª) Revolução Industrial, ocorrida, sobretudo, entre os anos de 1870 a 1914, com a criação e utilização da eletricidade e a invenção do motor a combustão, que acabaram tornando possível

o desenvolvimento de automóveis e aviões, juntamente com as inovações nas comunicações, com a criação do telégrafo e do telefone.

As referidas transformações mudaram de vez todo o modo de organização dos meios de produção e as relações de trabalho, com reflexos sensíveis nas legislações vigentes à época.

Não só as mudanças legais, mas a crescente expansão da produção, com o surgimento de novas indústrias também trouxeram um maior desenvolvimento urbano com a migração da população rural para as áreas urbanas e o desenvolvimento das chamadas classes médias.

Um dos pilares do novo pensamento organizacional foi o surgimento de uma nova figura na sociedade: os operários, que formavam a classe trabalhadora e remunerada. Nesse contexto, logo surgiram estudos voltados para a racionalização do trabalho operário, visando tornar os processos empresariais mais eficientes (mesmo que em detrimento da saúde da classe operária). Nessa perspectiva, começaram a surgir diversos estudos, métodos e modelos de gestão até então nunca vistos.

Foi nesse período que surgiu, em 1874, nos Estados Unidos, o pensamento do jovem chamado Frederick Taylor, o qual preferiu trabalhar como aprendiz na fábrica de um amigo de seu pai em vez de estudar em Harvard, onde tinha sido admitido com louvor. Após quatro anos como aprendiz, Taylor foi contratado pela siderúrgica Midvale Steel Works. E foi nesse período que iniciou os seus estudos relacionados aos problemas da organização industrial.

Posteriormente Frederick Taylor publicou o seu livro denominado “Princípios da administração científica”, em 1911. A obra é de extrema importância, uma vez que modificou a visão existente na época sobre o aumento da produção e o método de trabalho, que precisavam admitir uma nova função. De acordo com MAGALDI (2018), essa nova função foi defendida por Taylor com o pensamento de acordo com o qual o trabalhador não podia analisar racionalmente as suas tarefas, nem muito menos determinar qual seria o processo mais eficiente de trabalho. Era necessário criar uma nova função que pudesse fazer isso; a de *gerente*.

Foi nesse contexto que nasceu a tese sobre produção em massa popularizada por Henry Ford em sua companhia, a qual veio revolucionar os métodos de organização do trabalho, com o novo conceito de linha de montagem, que assegurava ganhos até então inéditos de produtividade.

Ainda nesse contexto, destacou-se nesse período embrionário da administração e organização das empresas o teórico francês Henri Fayol, que buscou identificar as funções do gerente: planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar. Com intuito de sistematizar princípios da gerência com os métodos de trabalho e técnicas operacionais, Fayol agregou ainda ao gerente:

a autoridade (funcional e pessoal); a unidade de comando e a hierarquia estrita; a prioridade da organização em relação aos indivíduos; a unidade de direção ou de objetivos corporativos; a centralização; e, como extensão da unidade de comando, o espírito de equipe. (MAGALDI, 2018, p. 26).

Mas foi em 1950 que ocorreu uma nova ruptura na gestão e organização do trabalho nas empresas, com os estudos desenvolvidos por Peter Drucker (formado em Direito), que trouxe maiores sofisticções ao modelo de gestão e iniciou um processo de integração do planejamento estratégico, do marketing e das finanças, o que culminou em um novo conceito de marketing e de gestão.

Tais estudos também mudaram o pensamento majoritariamente vigente na época, a partir do momento em que reconheceram a importância do trabalhador e de seu potencial de realização individual. Esse novo pensamento foi responsável pela nova visão em que o trabalhador já não era mais visto com um custo e sim como um ativo estratégico da organização.

Tal fato foi de crucial importância para a base gerencial no Japão no pós-guerra e abalou os modelos soberanos até então vigentes, levando as organizações japonesas, a partir de então, a competirem de maneira decisiva com as norte-americanas. Os impactos desses estudos foram tantos que foi nesse período que se iniciou a transformação da Administração em disciplina acadêmica e motivou novos estudos e conceitos sobre gestão.

Já na década de 1960, com a alta do mercado de consumo, emergiu o pensamento de Theodore Levitt, que preconizava a redefinição do foco das empresas, que deveriam orientar os seus esforços para as demandas do cliente e não mais para as do próprio negócio, unicamente. Essa visão buscava levar à compreensão das organizações e dos seus líderes para a importância do negócio, mas desde que com foco no mercado em que atuam.

Por fim, a partir dos anos 1970, o mundo viu emergir um dos fenômenos fundamentais não só para as organizações, mas para a sociedade como um todo; a revolução tecnológica.

Pode-se dizer que a partir da década de 1970, a invenção do microprocessador por Gordon Moore, foi capaz de colocar a tecnologia no centro dos negócios e aumentar a capacidade de processamento das informações a um patamar jamais visto e imaginado. A mudança foi sentida principalmente nos anos 1980, quando essa tecnologia começou a invadir não só as empresas, como também as residências e todos os setores da sociedade. O que foi reforçado, nos anos 1990, com a crescente utilização e popularização do uso da internet.

Já no início dos anos 2000, a revolução tecnológica viu surgirem as redes sociais e as novas formas de comunicação das pessoas e das organizações. Já a partir dos anos 2010,

surgiram os primeiros sistemas comerciais de inteligência artificial, como o Watson (IBM), a Siri (Apple), o Google Now (Google) e a Alexa (Amazon).

E é exatamente essa revolução tecnológica sistemática e contínua que apresenta novos desafios para a formação das pessoas que vão ocupar as mais diversas posições no mercado de trabalho, com destaque para os gestores e as lideranças, que são absolutamente fundamentais para a organização das empresas e do Estado.

Mas a liderança das organizações nesse contexto, segundo muitos autores, requer nova perspectiva.

Nesse sentido, de acordo com Frederic Laloux:

“As organizações do futuro não serão baseadas em controle e hierarquia, mas em confiança, propósito comum e plena expressão do potencial humano. (LALOUX, 2014, p. 92).

Na mesma linha, de acordo com Bhat e Sisodia:

A liderança que o mundo precisa agora deve emergir de um espaço de conexão interior profunda, integrando empatia, visão e propósito com ação efetiva e sustentável. (BHAT; SISODIA, 2016, p. 33).

Como consequência da regulação do ensino superior e, especificamente, do ensino jurídico, os cursos de graduação em Direito precisam também preparar os graduandos para o mundo atual e futuro do trabalho, e para o exercício dessa liderança contemporânea nas empresas privadas e nos órgãos públicos. A grande questão é: como fazer isso e atender a todos os demais requisitos para uma sólida formação jurídica e profissional?

3. A NECESSIDADE DE MUDANÇAS NO SISTEMA DE ENSINO JURÍDICO, PARA ATENDIMENTO DA REGULAÇÃO DO SETOR.

Como restou demonstrado acima, tanto em virtude do disposto na Constituição, quanto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação, como em decorrência do disposto na Resolução n. 5/2018 do MEC (que estabelece a regulação das diretrizes curriculares dos cursos de Direito), o ensino jurídico precisa ser orientado para a preparação dos graduandos para a cidadania e para o mundo contemporâneo do trabalho.

É preciso reconhecer como fato público e notório, que o trabalho dos alunos e alunas egressas dos cursos de Direito, atualmente não ocorre apenas no âmbito do Poder Judiciário (com as tradicionais atuações como advogados, juízes, promotores e serventuários), mas

também no âmbito dos Poderes Executivo e Legislativo (serventuários e analistas), além de uma atuação significativa e crescente nas organizações empresariais (analistas jurídicos, de compliance, de auditoria, de riscos, analistas de recursos humanos, coordenadores, supervisores e gerentes nas mais diversas áreas da organização empresarial).

Como regra, os cursos de Direito preparam os alunos para uma atuação relativamente profícua no âmbito do Poder Judiciário (sobretudo como advogados, juízes e promotores), apenas parcial e relativamente adequada para o trabalho no âmbito dos Poderes Executivo e Legislativo, mas quase sempre desconsideram a atuação desses profissionais nas organizações empresariais (como analistas jurídicos, de compliance, de auditoria, de riscos, dentre outras possibilidades). Pior: em todos os casos, os cursos de Direito geralmente não preparam os graduandos para o exercício da liderança, sobretudo nos moldes exigidos pela vida contemporânea.

Daí decorrem, por exemplo, os problemas e as falhas na organização e na gestão de pessoas nos mais diversos órgãos do Poder Judiciário, nos órgãos do Poder Executivo e Legislativo, bem como nos escritórios de advocacia e nas empresas, que, cada vez mais, contratam egressos dos cursos de Direito para o exercício das mais diversas atividades de organização e gestão (não necessariamente voltadas para uma atuação contenciosa no âmbito do Poder Judiciário).

A solução desse problema não passa, necessariamente, apenas pela criação de novas disciplinas nos cursos de Direito (como as disciplinas voltadas para a compreensão dos sistemas de planejamento, organização e gestão das instituições públicas e das empresas privadas), mas, sobretudo, pela requalificação dos professores dos cursos jurídicos, que precisam estar preparados para fornecer uma formação humanista, holística e transversal aos seus alunos e alunas, com destaque para a formação voltada para o exercício da liderança.

Não apenas no âmbito dos cursos jurídicos, um dos principais problemas enfrentados na formação de gestores e de líderes é o educacional. A cada ano que se passa os problemas aumentam e o Brasil passa por entraves não só na educação dos alunos, como também no seu grupo docente.

A educação é a base para o progresso da nação e os líderes das organizações e os professores são essenciais para o sucesso desse processo.

Diante disso, para mudar a educação (em todos os níveis) é preciso mudar a sua estrutura e, para isso, a sua base precisa ser alterada. Para tanto, o que se vê, em regra (com as exceções de sempre), é a falta de incentivo para ingresso na carreira docente, a falta de definição

objetiva dos critérios de promoção na carreira, remuneração inadequada e má condições de trabalho.

Esses fatos reforçam a repetição viciosa de um modelo arcaico de ensino, focado quase que exclusivamente em metodologias instrutivistas e nos métodos passivos de ensino e de aprendizagem. Tudo isso afeta negativamente a formação das pessoas, tanto para o exercício da cidadania, quanto para uma atuação significativa no mundo do trabalho.

Além disso, no caso específico dos cursos de Direito, nota-se que as instituições de ensino cada vez mais inserem novos elementos em suas grades para tentar demonstrar que estão acompanhando as evoluções do mundo do trabalho. Porém, o que se vê é a manutenção da mesma estrutura clássica e metodológica, voltada quase que exclusivamente para a formação de advogados, juízes e promotores, com a completa desconsideração dos outros campos de atuação profissional dos egressos.

Com equilíbrio e inteligência, é preciso agregar novas metodologias, novos métodos e novos enfoques de ensino do Direito, não apenas para atendimento de comandos regulatórios, mas para garantir a vinculação sustentável dos alunos e alunas aos cursos de Direito.

Estudo do Fórum Econômico Mundial, publicado em 2016, aponta que até 2020 mais de um terço do conjunto de competências essenciais requeridas para a maioria das profissões relevantes será composto por competências que ainda não são consideradas fundamentais. Talvez algumas ainda nem existam ou tenham sido desenvolvidas. Isso mostra a velocidade de depreciação do conhecimento. Mas, o que é mais relevante ainda é que, o mesmo estudo aponta que cerca de 50% (cinquenta por cento) do conteúdo adquirido no primeiro (1º) ano de um curso regular em uma universidade torna-se obsoleto no quarto (4ª) ano. (MAGALDI, 2018. p. 140).

4. COMO ATENDER À REGULAÇÃO E SUPERAR AS DIFICULDADES APONTADAS NO ENSINO DO DIREITO, POR MEIO DA GAMIFICAÇÃO

Para atender à regulação do ensino jurídico e às novas demandas do mercado de trabalho em que atuam muitos egressos dos cursos de Direito, é extremamente necessário que sejam abandonadas as premissas ultrapassadas do ensino, ainda sustentadas pelo academicismo tradicional.

É urgente a reformulação dos conteúdos das disciplinas e do processo de formação dos professores dos cursos de Direito, para que todas as temáticas sejam voltadas para uma formação humanista, holística, conectada com a realidade atual, com temas voltados para a

solução inter, multi e transdisciplinar dos problemas reais da sociedade, bem como, o desenvolvimento de práticas que ensinem e valorizem a observação da realidade, o pensamento crítico estruturado (de forma racional e emocional), e a construção de soluções viáveis, sustentáveis e conectadas com um mundo que evolui de maneira sistemática.

O avanço da tecnologia, juntamente com o fácil, livre e (quase) gratuito acesso às informações, tornam a forma de aprendizado atual completamente diferente da que existiu no passado. O conhecimento tido como regado e formal, racionalizado apenas em artigos científicos e em livros, não pode ser mais a única fonte de conhecimento e de formação dos jovens. É preciso, de forma equilibrada e gradual, dar maior valor ao conhecimento que não é regido exclusivamente por artigos e livros, mas também e complementarmente, pelo uso das novas tecnologias e pelas experiências dos indivíduos, que são disponibilizadas pelas mais diversas mídias e formatos.

Por isso, os programas educacionais devem, pouco a pouco, abandonar o que o aluno já tem à sua disposição e que podem dominar com os mais diversos dispositivos tecnológicos. A educação e a formação contemporânea (em qualquer curso, mas também no curso de Direito), precisa de dedicar mais àquilo que a máquina não oferece: visão humanista (emocional e racional), empática, sustentável, estratégica e holística, com foco na solução de problemas reais e verdadeiros das pessoas.

As questões meramente teóricas, devem ser usadas apenas como substrato para a formação do pensamento, mas não mais como um fim em si mesmas. É preciso reconhecer que as pessoas aprendem das mais variadas maneiras: lendo, ouvindo, assistindo, observando, refletindo, agindo, errando...

Para o ensino do exercício da liderança por profissionais do Direito, sobretudo no âmbito das organizações (privadas e públicas), primeiro é necessário demonstrar aos alunos que o Direito não pode ser compreendido apenas como uma ciência normativa do ‘dever ser’ e voltada para a solução judicial de conflitos. É preciso demonstrar também a visão estratégica e estruturante do Direito.

Nesse sentido, de acordo com a Análise Estratégica do Direito, proposta por Gabrich (2012), é preciso reconhecer que todas as pessoas (naturais ou jurídicas) possuem objetivos, e esses objetivos podem e devem ser estruturados também do ponto de vista jurídico, de maneira que eles sejam alcançados com o menor custo psicológico, de tempo e econômico possíveis.

Nessa perspectiva estruturadora de objetivos e estratégica, o Direito precisa considerar o conflito e o processo judicial para resolvê-lo, como indicadores negativos de desempenho da estratégia jurídica desenvolvida, pois, se esta fosse realmente adequada, os objetivos traçados

seriam atingidos da maneira mais eficiente, sem conflitos e sem a necessidade de processo judiciais para dirimi-los. (GABRICH, 2012).

Em segundo lugar, a formação de líderes com formação jurídica, exige o desenvolvimento sistemático de análises verdadeiramente humanas dos problemas da sociedade contemporânea, o que implica equilíbrio entre razão e emoção.

Finalmente, pode-se usar a metodologia construtivista, em que o aluno consegue conectar o objeto de estudo e de análise, com aquilo que ele vivencia no seu cotidiano. Mais: tudo isso pode ser realizado com uso do método da gamificação.

Considerando-se todo esse contexto de fato e de direito, faz-se necessária a formação de profissionais do Direito capazes de atender às demandas de mercado, sobretudo para o exercício da liderança saudável, nas variadas formas de trabalho.

Sobre a importância dos jogos na vida das pessoas, de acordo com Johan Huizinga:

Em toda civilização conhecida, em todas as épocas, o jogo aparece como uma ocupação sagrada. Mesmo nas suas formas mais primitivas, o jogo é mais do que uma necessidade fisiológica ou uma simples forma de recreação: ele é um componente essencial da vida cultural. (HUIZINGA, 2014, p. 18).

Sendo, pois, elemento essencial da vida humana, o jogo pode e deve ser usado como instrumento de ensino e de aprendizagem, no ensino tradicional e no corporativo. E isso atualmente é realizado por intermédio de atividades de aprendizagem gamificadas, que podem ser inseridas nos contextos de outras situações de ensino ou de trabalho.

Nesse sentido, com fundamento nos ensinamentos de Flora Alves (2014), pode-se afirmar que a “gamificação”:

[...] consiste no uso de elementos de games, mecânica de jogos, estética e pensamento de jogos em contextos diversos com o objetivo de engajar pessoas, motivar ações, promover a aprendizagem e resolver problemas. (ALVES, 2014, p. 59).

Na mesma linha, de acordo com a MJV TECHNOLOGY & INNOVATION (2014):

Gamificação é o uso de elementos de jogos em contextos não relacionados diretamente ao entretenimento com o objetivo de engajar pessoas, resolver problemas e melhorar o aprendizado e a produtividade” (MJV TECHNOLOGY & INNOVATION, 2014, p. 13).

De fato, o termo “gamificação” foi cunhado pela primeira vez em 2002 por Nick Pelling e ganhou projeção com Jane McGonigal (designer norte-americana) e autora do livro *A realidade em jogo: Por que os games nos tornam melhores e como eles podem mudar o mundo*.

Sabe-se que os jogos fazem parte da história humana a milhares de anos e com o advento da tecnologia e dos meios de comunicação os jogos ganharam mais espaços, inclusive os jogos de realidade aumentada.

Em linhas gerais a gamificação já é tida como um elemento natural da organização da vida empresarial, pois é regularmente usada nos planos de carreira e de premiação dos empregados, tanto de organizações públicas, quanto privadas. Nas empresas privadas, sobretudo, a gamificação é muito usada no ensino corporativo, especialmente para a formação e o treinamento sistemático, de pessoas alocadas nos planos operacional, tático ou estratégico.

Nesse sentido, a formação e qualificação sistemática das lideranças normalmente também é realizada no mundo corporativo, por meio de atividades gamificadas, com o estabelecimento de regras, prazos, etapas sequenciais, dificuldade crescente, desafios e recompensas (prêmios).

Nada mais natural, então, do que estabelecer no ensino jurídico as mesmas condições e realidades para a formação de pessoas formadas em Direito e aptas ao exercício da gestão e da liderança na vida real do trabalho, seja no âmbito do Poder Judiciário ou fora dele (especialmente nas organizações empresariais).

A gamificação para a formação e o treinamento de líderes, assim, é um suporte de extrema importância, pois o líder na atualidade geralmente é uma pessoa disposta a inovar e buscar novos caminhos. Buscar a estabilidade já não condiz com a atualidade dos líderes atuais.

Nos dias de hoje, o sistema de negócios, a organização das pessoas no trabalho e, principalmente, a revolução digital, colocaram toda a forma de trabalho tradicional em xeque. E isso não é diferente no mundo jurídico ou para os líderes com formação jurídica.

Atualmente, os líderes e gestores não são mais avaliados apenas pela capacidade técnica ou pela rapidez com que adotam uma determinada tecnologia, mas, sobretudo, pela capacidade de guiar as pessoas em um ambiente de constantes mudanças.

É por isso que geralmente para ser bem-sucedido, o líder precisa combinar visão e gestão estratégica, com fluência digital, empatia e inteligência emocional. O gestor, como líder da organização, deve estar preparado para criar, ousar, conviver com o risco e, principalmente, falhar, para também aprender com os erros.

Para tudo isso, no processo de formação de lideranças com formação jurídica, pode-se usar a ideia do ‘círculo mágico’, criado por Johan Huizinga. O conceito de círculo mágico é de extrema validade como uma forma de trazer novas experiências ao participante de uma atividade gamificada de ensino. Nesse sentido, Huizinga demonstra que, quando participa de algum tipo de atividade de entretenimento, o ser humano abandona o seu mundo cheio de

preocupações e aflições, e entra em um novo universo (o jogo), no qual amplia as suas capacidades de aprendizagem, resolução de problemas e interação social.

Dentro desse círculo todas as ações e realizações praticadas pelo participante têm um significado e ao retornar ao mundo real, o participante traz consigo toda essa experiência de aprendizagem e vivência.

Sendo assim, pode-se dizer que o uso da gamificação no ensino de lideranças com formação jurídica:

- 1) atende aos comandos regulatórios do ensino superior em geral e do ensino jurídico em particular;
- 2) pode ser usado de maneira transversal, sem a necessidade de criação de uma disciplina específica;
- 3) desperta emoções positivas;
- 4) explora aptidões pessoais;
- 5) atrela recompensas virtuais ou físicas ao cumprimento de tarefas.

E tudo isso por meio da definição prévia de regras objetivas, prazos, etapas sequenciais, dificuldade crescente, desafios e recompensas (prêmios).

O uso da gamificação para a formação de gestores e de lideranças no ensino jurídico pode ser feita, por exemplo, com:

- 1) a pesquisa e a leitura de artigos, textos e livros sobre gestão estratégica e exercício da liderança contemporânea. Seguido pela elaboração de um jogo (que pode ser um jogo de cartas; jogo de caça-palavras; jogo de diretas; jogo de palavras cruzadas; ou qualquer outro tipo de jogo que os próprios alunos realizem entre eles, visando assegurar a compreensão e a aplicação dos princípios de gestão e liderança pesquisados nos textos);
- 2) igualmente, pode ser realizada uma atividade durante o semestre, em cada disciplina, em que, por meio do jogo, por exemplo, usando o sistema passa-e-repassa, possa ser desenvolvida uma espécie de olimpíada entre grupos para assegurar que os princípios de gestão estratégica e liderança tenham sido assimilados por todos os discentes;
- 3) outra possibilidade é fazer com que os alunos de uma turma realizem atividades avaliativas sobre gestão de pessoas e formação de liderança para outras turmas do mesmo curso;

Todos os exemplos acima são opções de atividades que levam à gamificação de forma transversal e incidental nas disciplinas já existentes no curso de Direito, sem a necessidade de criação de novas disciplinas específicas.

Portanto, a gamificação é um elemento que pode e deve ser utilizado para a formação de gestores e líderes com formação jurídica, tendo em vista sua vasta capacidade de criar experiências que o mundo atual exige e, principalmente, motivar as novas gerações de alunos e profissionais do Direito.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, pode-se concluir que a regulação do ensino jurídico é estabelecida pela Constituição Federal, pela Lei n. 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) e pela Resolução n. 5/2018 do Ministério da Educação (que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito).

A Resolução MEC n. 5/2018, determina que o Projeto Pedagógico do Curso de Direito deve ter como elemento estrutural a integração entre a teoria e a prática.

A mesma norma regulatória determina que a graduação em Direito deve possibilitar a formação profissional que revele, dentre outras, as competências cognitivas, instrumentais e interpessoais, que capacitem o graduando a desenvolver a capacidade de trabalhar em grupos formados por profissionais do Direito ou de caráter interdisciplinar.

Na prática da vida profissional e empresarial, há uma demanda crescente de pessoas com formação jurídica, mas que possam exercer adequadamente a liderança de equipes interdisciplinares, no âmbito de organização do Estado (Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário), mas também no âmbito da organização da vida empresarial.

Com fundamento no método dedutivo e tendo como marco teórico a Resolução MEC n. 5/2018, o problema que essa pesquisa demonstrou é o de que os cursos de graduação em Direito não preparam os graduandos para atendimento do desiderato regulatório e o exercício da liderança (na organização do Estado e das empresas).

A pesquisa conclui, todavia, que o cumprimento dos ditames regulatórios no do ensino jurídico, pode ser realizado, nesse sentido, pelo uso da gamificação, que pode ser, com fundamento no construtivismo, uma estratégia adequada para a formação de gestores e líderes com formação jurídica.

REFERÊNCIAS

ALVES, Flora. *Gamification: como criar experiências de aprendizagem engajadoras: um guia completo: do conceito à prática*. São Paulo: DVS Editora, 2014.

BENEDITO, Luiza Machado Farhat; DOS SANTOS, Paulo Vitor Valeriano. *O ensino jurídico sob a ótica da gamificação*. **Revista de Pesquisa e Educação Jurídica**, Florianópolis, v. 4, n. 1, p. 39–53, ago. 2018. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2525-9636/2018.v4i1.4237. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/rpej/article/view/4237/pdf>. Acesso em: 13 jun. 2025.

BHAT, Nilima; SISODIA, Raj. *Liderança Shakti: o equilíbrio do poder feminino e masculino nos negócios*. São Paulo: Gente, 2016.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 23 jun. 2025.

BRASIL. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional*. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 23 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC). Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. *Resolução CNE/CES nº 5, de 17 de dezembro de 2018. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Direito*. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 dez. 2018. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/55835495. Acesso em: 23 jun. 2025.

GABRICH, Frederico de Andrade. *Transdisciplinaridade no ensino jurídico. Publica Direito*. 2013. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=57db7d68d5335b52>. Acesso em: 12 jun. 2025.

GABRICH, Frederico de Andrade. *Inovação no Direito* / Frederico de Andrade Gabrich (coord.). Belo Horizonte: Universidade Fumec. Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e da Saúde, 2012. 464 p.

GALEGALE, Gustavo Perri. *A utilização de gamification em um sistema de informação: estudo de caso da Natura Cosméticos S.A/ Gustavo Perri Galegale –São Paulo, 2014. 110 p.*

GAROFALO, Débora; SOARES, Bernardo. *O alarmante apagão docente: há crescente escassez de professores qualificados, comprometendo o ensino*. Folha de S.Paulo, SP, 2 jun. 2024. Seção Opinião, p. A3. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/opiniao/2024/06/o-alarmante-apagao-docente.shtml>. Acesso em: 23 jun. 2025.

GELEDÉS – Instituto da Mulher Negra. *Brasil ocupa último lugar em educação, entre 63 países*. Geledés, 27 out. 2023. Disponível em: <https://www.geledes.org.br/brasil-ocupa-ultimo-lugar-em-educacao-entre-63-paises/>. Acesso em: 23 jun. 2025.

HUIZINGA, Johan. *Homo ludens: o jogo como elemento da cultura*. 6. ed. São Paulo: Perspectiva, 2014.

LALOUX, Frederic. *Reinventando as organizações: um guia para criar organizações inspiradas no próximo estágio da consciência humana*. Tradução: Mariana Mazza. São Paulo: Alta Books, 2014.

MAGALDI, Sandro. *Gestão do amanhã: tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial*/Sandro Magaldi e Jose Salibi Neto. – São Paulo: Editora Gente, 2018.

McGONIGAL, Jane. *A realidade em jogo: por que os games nos tornam melhores e como eles podem mudar o mundo*. Tradução: Ryta Vinagre. 1. ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2012. Disponível em: <https://cdn.bookekey.app/files/pdf/book/pt/a-realidade-em-jogo.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2025.

MJV TECHNOLOGY & INNOVATION. *Gamification Book*. São Paulo: MJV Technology & Innovation, 2014. Disponível em: <https://www.mjvinnovation.com/gamification/>. Acesso em: 25 mai. 2025.

TAYLOR, Frederick Winslow. *The Principles of Scientific Management*. New York; London: Harper & Brothers, 1911. Disponível em: <https://strategy.sjsu.edu/www.stable/pdf/Taylor%2C%20F.%20W.%20%281911%29.%20New%20York%2C%20Harper%20%26%20Brothers.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2025.

VIANNA, Ysmar. *Gamification, Inc: como reinventar empresas a partir de jogos* /Ysmar Vianna ... [et al.]. —1. Ed. —Rio de Janeiro: MJV Press, 2013.116p.; e-book.