



## **FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS NA EDUCAÇÃO JURÍDICA: UM MECANISMO PARA AMPLIAR AS HABILIDADES EXIGIDAS PELO MERCADO DE TRABALHO CONTEMPORÂNEO**

Laura Nascimento de Santana Souza (IC) e Prof<sup>a</sup> Dra. Larissa Dias Puerta de Miranda Freire (Orientadora)

**Apoio:** PIBIC Mackpesquisa

### **RESUMO**

O Direito está presente na sociedade brasileira desde seus primeiros passos como Nação. A influência europeia foi de grande impacto, contudo, aos poucos, o Ensino Jurídico no Brasil foi tomando forma e ganhando seu espaço, com isso, surgiu a necessidade de normatizar as Faculdades de Direito no país. Contudo, a distância entre a sala de aula e a prática jurídica gerou uma crise que motivou a criação de instrumentos normativos que se preocupassem com a estrutura do curso de Direito. Ainda assim, com o grande avanço tecnológico e as constantes mudanças sociais, o mercado de trabalho se tornou mais exigente e inconstante. Nessa seara, surgem Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Direito que, além de reconhecer a necessidade de substituir o método meramente expositivo de ensino e apresentar as metodologias ativas; há a inserção do letramento digital como objetivo a ser alcançado na formação do Discente. Nesse cenário, nasce a importância de tornar o letramento digital e o uso da tecnologia como ferramenta de ensino na Faculdade de Direito. Um discente que domina as grandes ferramentas de auxílio da prática jurídica, bem como desenvolve a habilidade para se manter em constante absorção de conhecimento, estará plenamente capacitado para ocupar um grande no mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Ensino Jurídico. Metodologia. Tecnologia.

### **ABSTRACT**

*Law has been present in Brazilian society since its first steps as a nation. The European influence had a major impact, but little by little, legal education in Brazil took shape and gained a foothold, which led to the need to standardize the country's law schools. However, the distance between the classroom and legal practice generated a crisis that motivated the creation of normative instruments that were concerned not only with the structure of the law course, but also with the methodology used in the classroom. Even so, with major technological advances and constant social changes, the job market has become more*



*demanding and fickle. In this context, National Curriculum Guidelines have emerged for undergraduate law courses which, in addition to recognizing the need to replace the merely expository method of teaching and introduce active methodologies, include digital literacy as an objective to be achieved in the student's education. In this scenario, it is important to make digital literacy and the use of technology a teaching tool at the Faculty of Law. A student who masters the major tools used in legal practice, as well as developing the ability to constantly absorb knowledge, will be fully qualified to occupy a large position in the job market.*

**Keywords:** Legal education. Methodology. Technology.

## INTRODUÇÃO

A educação superior é tema de discussões, investigações e debates desde a sua institucionalização, como a competente formação técnica capaz de habilitar um sujeito de direitos ao exercício eficaz da atividade profissional. Portanto, para que a educação seja efetiva é de rigor que seja de boa qualidade, sendo este o elemento principal para a garantia de efetivação do direito à educação.

Após a implantação do curso de direito no Brasil, o ensino jurídico começou a se transformar, passando gradativamente por uma série de revisões e de reformas, sempre no intuito de melhorar a qualidade dos profissionais a serem formados. Seu desenvolvimento se deu através de diversas alterações na matriz curricular do curso de direito. Surgiu, então, um movimento decisivo pautado na possibilidade de se criar, diversas faculdades, elevando razoavelmente o número de instituições e dando mais oportunidade de acesso aos estudos superiores as classes menos favorecidas economicamente.

O Direito, enquanto área do conhecimento científico, agrega em sua perspectiva pragmática – e por isso a vinculação como uma Ciência Aplicada – uma relação imediata com a opção política estatal de uma sociedade (em nosso caso um Estado Social e Democrático de Direito) que se manifesta como um complexo orgânico do qual derivam todas as normas e obrigações (Ordenamento Jurídico), absorvido como de cumprimento compulsório pela sociedade, caso se queira alcançar uma sociedade relativamente organizada (Segurança Jurídica, Justiça Formal e Material, Exercício pleno da Cidadania e Soberania, dentre outros).

Por esta percepção é que não se pode dimensionar o Direito como uma ciência com existência fechada em si mesma, mas sim com a perspectiva e amplitude necessária ao entendimento e compreensão do ser humano, de seus processos formativos e de



desenvolvimento. Interessa compreender quais são as formas, estruturas e sistemas que o homem consegue criar para interagir em sociedade, sob que aspectos (naturezas diversas das obrigações em sociedade), quem são os sujeitos envolvidos (pessoas jurídicas), e em que dimensões se estabelecem as relações (plano econômico, político, social e cultural).

Os conceitos e institutos fundamentais que norteiam o Direito devem ser revistos e reorientados a todo o momento, exigindo-se uma constante atualização reflexiva, sob o risco de se perder a dimensão da aplicabilidade estabelecida na Área de Conhecimento, e consequentemente uma educação não adequada às necessidades da sociedade (vale a ressalva de que as atividades de ensino e pesquisa desenvolvidas sobre o objeto, cumprem esta função de direcionar e diagnosticar as necessidades de atualização da área de conhecimento).

O respeito à natureza do próprio conhecimento jurídico, será o elemento impulsionador da proposta de formação de um profissional intelectualmente autônomo e crítico, capaz de atuar no sentido de transformar a sociedade em que vive por meio do exercício de sua plena cidadania, com sólida e complexa formação técnica e humanística.

Atual situação da formação de professores no país é dramática, visto que, a estrutura não muda há anos. É difícil mudar uma cultura que se funda numa tradição científica do Século XIX. Algumas mudanças já estão começando a acontecer, visto que algumas instituições de ensino pretendem inovar, buscando modernização e adequação da sala de aula com a forma atual de vida, ou até mesmo porque o MEC tem pressionado muito para isso, pois a formação dos professores é responsabilidade da sociedade.

Na Era Digital, tecnologias como o “Chat GPT”, passaram a preocupar parte dos professores universitários pela sua possibilidade de prejudicar o caminho do aprendizado dos discentes, contudo, urge a necessidade de compreender a forma com a qual tais ferramentas podem se tornar fortes aliadas do Ensino Jurídico Brasileiro, haja vista que, elas já têm desempenhado um papel significativo na atuação jurídica brasileira.

Portanto, é necessário refletir sobre as seguintes questões: “De qual forma, a tecnologia pode ser uma ferramenta de trabalho do profissional do Direito? Nesse sentido, de qual forma o ensino jurídico precisa ser mudado para capacitar tais profissionais de forma a estarem aptos a manipular estas ferramentas?”

É exatamente nesse cenário, que a presente pesquisa se propõe a analisar a necessidade de incluir a tecnologia como parte essencial do Ensino Jurídico, a fim de preencher as lacunas não preenchidas pelos profissionais do direito no mercado de trabalho e analisar a possibilidade de serem provocadas por falta de inovação tecnológica efetiva no Ensino Jurídico.

### **1. O curso de Direito na Atualidade Brasileira**

A fim de que seja possível analisar os impactos da tecnologia na Educação Jurídica, é necessário compreender a forma com a qual o curso de Direito se dá na atualidade Brasileira, para tanto, faremos uma breve análise da construção histórica da Educação Jurídica no Estado brasileiro, até a contemporaneidade.

Até o início do século XIX, estudantes saíam do Brasil para cursar Direito na Faculdade de Direito de Coimbra, isso mudou a partir da sanção da Carta de lei de 11 de agosto de 1827, que instituiu os cursos de Direito em São Paulo e Olinda. Esse movimento fez-se necessário para atender às demandas das sociedades paulista e pernambucana, que passavam por um processo de urbanização e modernização, diante do crescimento de atividades industriais e comerciais.

A formação de uma sociedade liberal burguesa e a o declínio do absolutismo advindos da Revolução Francesa, também foram marcos que influenciaram a criação de cursos de Direito no Brasil. Afinal, a busca por um Estado mais justo e democrático, aliado a um desejo de maior liberdade e igualdade, despertou a necessidade de profissionais mais qualificados para viabilizar isso, de modo a influenciar as reivindicações dos currículos das primeiras escolas jurídicas brasileiras.

A evolução do Ensino Jurídico Brasileiro pode ser analisada a partir de três fases: a primeira fase encontra-se no desenvolvimento do paradigma liberal do Brasil do Império; Posteriormente, a partir da República Nova, fase que termina na era dos Governos Autoritários; Por fim, a terceira fase é delimitada pela promulgação da Constituição Federal de 1988, o advento da Portaria 1.886/94 do MEC, e o choque destas ante a adoção da tendência neoliberal pelos governos da década de 90 e início do século XXI (MARTINEZ, 2005).

De todas as fases mencionadas acima, a que mais nos importa compreender para atingir aos fins dessa pesquisa é a terceira, iniciada a partir da promulgação da Constituição



Federal de 1988 e o advento da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) - Lei 9.394/1996. A introdução de uma série de direitos e garantias no ordenamento jurídico pela nova CF/88 e essa onda cidadã em conformidade com o Estado Democrático de Direito (RODAPÉ) permitiu relevantes inovações nos cursos de Direito do Brasil.

No início da década de 90, existiam mais de 150 cursos de Direito no Brasil, os quais mantinham sua matriz curricular tradicional desde a reforma de 1973. O resultado dessa política era a existência de um ensino reprodutor, deformador e insatisfatório na preparação de bacharéis para um mercado profissional saturado, conforme relata Melo Filho (1993). Percebe-se aqui, que a lacuna entre o ensino jurídico e a prática exigida pelo mercado não é recente e assombra as faculdades há anos.

A crise “crônica” do ensino jurídico agora estava se manifestando com toda a sua intensidade, uma vez que o crescimento econômico do “milagre brasileiro” não estava mais presente para absorver a grande quantidade de profissionais formados, que não possuíam a qualificação técnica necessária.

As demandas atuais necessitavam de profissionais do Direito, com um nível de qualificação superior ao oferecido pela educação jurídica tradicional, preparados para lidar com a complexidade dos conflitos que antes eram contidos pelo autoritarismo, cujo reconhecimento se tornava mais evidente com a promulgação da Constituição Federal de 1988. É nesse sentido que Roberto Freitas Filho (2013, p. 16), afirma existir uma cultura jurídica que não está em sintonia com as demandas atuais da sociedade:

É possível identificar, no modelo de cultura jurídica, que o bacharel recebe e transmite a ideia de um conceito de direito como um sistema de normas que teria sido feito e pensado para a resolução de problemas em uma sociedade na qual, do ponto de vista das partes envolvidas, os conflitos fossem resultantes de divergências entre indivíduos mais ou menos padronizados e, do ponto de vista do conteúdo, versassem sobre questões contratuais e patrimoniais no direito privado e, por outro lado, no direito público, do indivíduo contra intervenções injustas e arbitrárias do Estado em sua esfera privada. Esse modelo de direito e de cultura jurídica não se mostrou suficientemente eficaz para responder às demandas da sociedade a partir da segunda metade do século XX, dadas as alterações na conformação do papel do Estado e dos conflitos levados ao Judiciário frente à autocompreensão de seu papel social e teórico-funcional.

Diante essa crise, a Ordem dos Advogados do Brasil, por meio de sua Comissão do Ensino Jurídico, iniciou, em 1992, um estudo nacional buscando rever o papel social do advogado, bem como sua função enquanto cidadão, o que geraria impacto direto em sua formação acadêmica. Essas discussões colocaram em pauta as diretrizes do ensino jurídico

até então estabelecidas pela Resolução CFE n. 03/72<sup>1</sup>, fator que provocou a formação da Comissão de Especialistas em Ensino Jurídico da SESu/MEC.

A conclusão desse movimento foi a elaboração da Portaria 1.886/94 do Ministério da Educação, que revogou a Resolução CFE n. 03/72 e passou a regular as diretrizes curriculares mínimas para os cursos de Direito no Brasil. A Portaria 1.886/94, aliada à Lei de Diretrizes e Bases da Educação e outros instrumentos normativos, deu espaço ao intervencionismo estatal nas Instituições de Ensino Superior (IES), através de avaliações frequentes e uniformidade nas diretrizes.

Contudo, mesmo diante de todas as inovações estabelecidas pela Portaria 1.886/94 no tocante às reformas curriculares, houve um vácuo no que tange aos espaços de aprendizagem, a sala de aula, que é onde o modelo tradicional segue sendo reproduzido. Desse modo, aprimorar a qualidade do ensino jurídico superior é um desafio compartilhado tanto pelo Ministério da Educação quanto pela Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). Conforme estabelecido no artigo 54, inciso XV, do Estatuto da Advocacia e da OAB (Lei nº 8.906 de 1994), cabe ao Conselho Federal da OAB "colaborar com o aperfeiçoamento dos cursos jurídicos e opinar, previamente, nos pedidos apresentados aos órgãos competentes para criação, reconhecimento ou credenciamento desses cursos".

Nesse processo de aperfeiçoamento do Ensino Jurídico no Brasil, surgem as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para o curso de graduação em Direito, estabelecidas pela Resolução nº 5, datada de 17 de dezembro de 2018, elaborada pelo Ministério da Educação, pelo Conselho Nacional de Educação e pela Câmara de Educação Superior. Essa resolução não só atualizou as diretrizes já existentes (entre elas aquelas estabelecidas pela Portaria 1.886/94), bem como trouxe novas orientações ao funcionamento do Ensino Jurídico Brasileiro.

No que diz respeito às competências e habilidades, são delineadas as aptidões que o curso de Direito deve cultivar nos alunos, com o objetivo de promover sua formação jurídica, ética e humanística, além de capacitar sua habilidade de compreender, interpretar e aplicar o Direito (identificar artigos).

---

<sup>1</sup> BRASIL, Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução nº 1, de 9 de junho de 1997. Institui a habilitação profissional plena de Técnico de Estilismo em Confeccção Industrial, no nível do ensino médio. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 jul. 1997. Seção 1, p. 14927.



Em relação à estrutura curricular, a resolução estipula as áreas de formação e os conteúdos que devem ser incorporados no currículo do curso, incluindo Direito Público, Direito Privado, Teoria Geral do Direito, entre outras. Além disso, ela direciona a inclusão de atividades práticas e estágios supervisionados ao longo do período de formação.

No aspecto das atividades complementares, são estabelecidos critérios para a realização de atividades extracurriculares que complementam a formação acadêmica, tais como participação em eventos, publicações, monitorias, projetos de extensão, entre outros.

Em comparação com o que antes fora estabelecido, uma das mudanças mais importantes é a flexibilização curricular, que permite que as instituições ajustem seus currículos de acordo com suas características e realidades regionais, desde que mantenham as competências e habilidades essenciais definidas.

A ênfase na formação prática também é destacada, com a recomendação de inclusão de atividades práticas ao longo do curso, como estágios, práticas simuladas, atividades de extensão e participação em escritórios modelo. Isso visa proporcionar aos estudantes uma experiência mais próxima da realidade profissional.

Além disso, a resolução valoriza o uso de metodologias ativas de ensino-aprendizagem, que incentivam a participação ativa dos estudantes, o trabalho em equipe, a resolução de problemas e a reflexão crítica sobre o Direito, promovendo uma abordagem mais dinâmica e participativa no processo de ensino. A integração entre teoria e prática é outra ênfase, buscando relacionar os conteúdos jurídicos com situações reais e casos concretos ao longo do curso, contribuindo para a formação de profissionais mais preparados para a prática jurídica.

Por fim, a resolução propõe uma abordagem de avaliação mais formativa, acompanhando o progresso do estudante ao longo do curso e valorizando não apenas o conhecimento adquirido, mas também as competências e habilidades desenvolvidas. Essas inovações visam proporcionar uma formação jurídica mais atualizada, contextualizada e alinhada com as demandas da sociedade e do mercado de trabalho, promovendo uma maior qualidade na formação dos estudantes de Direito.

Desde 2018, a sociedade brasileira enfrentou grandes mudanças que favoreceram um olhar inovador para o curso de Direito no país, dentre as quais está a pandemia causada pelo COVID-19. O isolamento e afastamento despertaram um novo olhar sobre a necessidade



de domínio da tecnologia como habilidade essencial para o estudante de direito e, consequentemente, o profissional do mesmo ramo.

É exatamente nessa esteira que surge a Resolução CNE/CES nº 2, de 19 de abril 2021, que altera o art. 5º<sup>2</sup> da Resolução CNE/CES nº 5/2018, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e introduz o Letramento Digital na formação prático-profissional do estudante. Certamente, trata-se de um fator que provoca a necessidade de mudanças significativas no perfil discente e, principalmente, nas metodologias utilizadas pelos docentes para atingir tal finalidade. A tecnologia claramente mudou o Mercado e isso precisa refletir em profissionais qualificados e devidamente capacitados desde a sua jornada pela Faculdade de Direito.

## **2. Metodologias de Ensino e o Perfil do discente contemporâneo**

Compreender a formação da Educação Jurídica no Brasil não só é importante do ponto de vista histórico-cultural, para além disto, ela levanta um questionamento que frequentemente assola a Faculdade de Direito: Como formar profissionais que sejam competentes e atendam às demandas do mercado de trabalho? É claro que se trata de uma pergunta complexa e pode ser respondida a partir de inúmeras perspectivas, contudo, para os fins desta pesquisa, entende-se que seja necessário ter uma visão clara sobre as metodologias de ensino atualmente aplicadas e a sua compatibilidade com as necessidades e o perfil do discente de Direito.

---

<sup>2</sup> 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: (...) 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, além de abranger estudos referentes ao letramento digital, práticas remotas mediadas por tecnologias de informação e comunicação. (NR) § 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.



Como ficou explícito no tópico anterior, o curso de Direito passou por uma série de transformações, entretanto, poucas delas chegavam à sala de aula, por esta razão, por muitos anos, o ensino tradicional teve protagonismo no ramo jurídico.

Honrando suas raízes de Coimbra do século XIX, o ensino tradicional seria aquele onde os professores são detentores das informações, enquanto os alunos passivamente compreenderiam o Direito através da transmissão oral do conteúdo da letra da lei e das interpretações realizadas pelos doutrinadores, ou seja:

O método tradicional é aquele que, concebendo a educação sobretudo como transmissão e acumulação de conhecimento, está centrado na atividade realizada pelo professor preponderadamente através da aula expositiva e do estudo de textos selecionados pelo próprio professor. (Galuppo, 2022, p. 85)

Entretanto, com o passar dos anos e com o uso cada vez mais frequente da tecnologia, o perfil do estudante de Direito mudou e sua participação meramente passiva na obtenção de conhecimento, passou a ser insuficiente.

Marcelo Galuppo (2022, p. 29) utiliza uma pesquisa realizada com universitários por Maria Isabel da Cunha em 1988, para tentar identificar as características que configuram um bom professor na visão dos alunos e, dentre elas, cabe destacar a boa didática, ou seja, a transferência de conhecimento de forma clara, objetiva e instigante:

Um dos objetivos porque, em lugar de estudarem sozinhos, alunos buscam curso para se formarem é porque esperam que os professores lhes forneçam uma sistematização do conhecimento, tornando sua formação mais fácil e significativa.

O autor ressalta a preferência do discente por uma aula que seja sistematizada, com objetivos claros e uma sequência lógica e dialogada, que permite que o “aprendiz” também possa contribuir na construção lógica do conhecimento que está sendo absorvido. É exatamente nesse sentido que se conclui que o “bom professor” com uma boa didática, não só tem domínio técnico do componente que leciona, bem como, consegue aplicá-lo às necessidades de seus alunos, estabelecendo conexões que se apliquem à sua realidade e o permita absorvê-lo de forma próxima e praticável, ainda que lecionado em ambiente coletivo, como a sala de aula.

Nesse sentido, também vale destacar a afirmação feita por Marcelo Galuppo (2022, p. 38). acerca do objetivo que se busca no ingresso em uma universidade:

Vai-se à universidade para desenvolver determinadas atitudes requeridas por uma profissão, para aprender um *ethos*, pois cada profissão envolve um



conjunto de valores, hábitos e práticas que orientam a ação e que, reflexivamente produzidos por nós tornam o mundo (profissional) habitável.

O novo estudante de Direito está se adaptando às transformações tecnológicas e precisará ser capaz de navegar em um mundo cada vez mais complexo e incerto. Ele deve estar preparado para lidar com as mudanças que as tecnologias de informação e comunicação trazem para o mundo jurídico. É essencial compreender os negócios de seus clientes, gerenciar equipes, dialogar com profissionais de diferentes áreas, administrar processos e integrar a tecnologia de maneira eficaz em sua atuação. Nesse sentido, para desenvolver esse *ethos* (conjunto dos costumes e hábitos fundamentais, no âmbito do comportamento) do Direito mencionado por Galuppo, é necessário ter em mente que a complexidade das exigências enfrentadas pelo estudante de Direito contemporâneo, é resultado de uma realidade volátil, incerta, complexa e ambígua – denominada “ambiente VUCA” (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*). Em seu artigo “*What does VUCA really Means?*” Jeroen Kraaijenbrink (2018) explica:

**Volatility** - *Volatility refers to the speed of change in an industry, market or the world in general. It is associated with fluctuations in demand, turbulence and short time to markets and it is well-documented in the literature on industry dynamism. The more volatile the world is, the more and faster things change.*

**Uncertainty** - *Uncertainty refers to the extent to which we can confidently predict the future. Part of uncertainty is perceived and associated with people’s inability to understand what is going on. Uncertainty, though, is also a more objective characteristic of an environment. Truly uncertain environments are those that don’t allow any prediction, also not on a statistical basis. The more uncertain the world is, the harder it is to predict.*

**Complexity** - *Complexity refers to the number of factors that we need to take into account, their variety and the relationships between them. The more factors, the greater their variety and the more they are interconnected, the more complex an environment is. Under high complexity, it is impossible to fully analyze the environment and come to rational conclusions. The more complex the world is, the harder it is to analyze.*

**Ambiguity** - *Ambiguity refers to a lack of clarity about how to interpret something. A situation is ambiguous, for example, when information is incomplete, contradicting or too inaccurate to draw clear conclusions. More*

*generally it refers to fuzziness and vagueness in ideas and terminology. The more ambiguous the world is, the harder it is to interpret.*<sup>3</sup>

O conceito VUCA, apesar de ter sido popularizado em 2020, com a pandemia, vem da década de 90, nos Estados Unidos. Foi criado a partir da necessidade de se entender e acompanhar mudanças de cenários complexos em meio à Guerra Fria. Daí em diante, o exército americano começou a utilizar a sigla VUCA para fazer planos de contingência de acordo com cada cenário de atuação, pois representava exatamente o cenário de guerra enfrentado pelas Forças Armadas norte-americanas. Atualmente, VUCA é um cenário de mudança constante, afetado, principalmente, pela tecnologia e pelo rápido acesso à informação.

Diante disso, é necessário destacar que devido aos diversos fatores econômicos, políticos, tecnológicos, sociais e ambientais, o mercado de trabalho também está se transformando em uma velocidade muito maior. Isso tem tornado mais desafiador o modo como as organizações se comportam e reagem a esses desafios, consequentemente, a exigência voltada ao desenvolvimento do profissional em formação, se torna cada vez maior.

---

<sup>3</sup> Tradução livre: **Volatividade** - A volatilidade refere-se à velocidade da mudança numa indústria, num mercado ou no mundo em geral. Está associada às flutuações da procura, à turbulência e ao curto espaço de tempo para os mercados e está bem documentada na literatura sobre o dinamismo da indústria. Quanto mais volátil for o mundo, mais e mais rapidamente as coisas mudam.

**Incerteza** - A incerteza refere-se ao grau de confiança com que podemos prever o futuro. Parte da incerteza é percebida e associada à incapacidade das pessoas de compreenderem o que se está a passar. No entanto, a incerteza é também uma característica mais objetiva de um ambiente. Os ambientes verdadeiramente incertos são aqueles que não permitem qualquer previsão, nem mesmo numa base estatística. Quanto mais incerto for o mundo, mais difícil é prever.

**Complexidade** - A complexidade refere-se ao número de fatores que temos de ter em conta, à sua variedade e às relações entre eles. Quanto maior o número de fatores, maior a sua variedade e maior a sua interligação, mais complexo é o ambiente. Com uma complexidade elevada, é impossível analisar completamente o ambiente e chegar a conclusões racionais. Quanto mais complexo for o mundo, mais difícil será a sua análise.

**Ambiguidade** - A ambiguidade refere-se a uma falta de clareza sobre a forma de interpretar algo. Uma situação é ambígua, por exemplo, quando a informação é incompleta, contraditória ou demasiado imprecisa para se poderem tirar conclusões claras. De um modo mais geral, refere-se à imprecisão e ao carácter vago das ideias e da terminologia. Quanto mais ambíguo for o mundo, mais difícil será a sua interpretação.

Na prática, os quatro termos estão relacionados. Quanto mais complexo e volátil for um sector, por exemplo, mais difícil de prever e, por conseguinte, mais incerto será. No entanto, os quatro termos representam elementos distintos que tornam o nosso ambiente - o mundo, um mercado, uma indústria - mais difícil de compreender e controlar.”



É evidente, portanto, que, diante de uma geração tecnológica e afetada pela inconstância das mudanças descritas pelo ambiente VUCA, gera um comportamento imediatista e, muitas vezes, desmotivado por parte dos estudantes de Direito. A nova geração está acostumada a obter respostas instantâneas para suas perguntas, seja através de mecanismos de busca na internet, assistentes virtuais ou aplicativos de mensagens instantâneas e isso reforça a afirmação de que a mera exposição tradicional, já não se mostra atrativa aos discentes.

As respostas sobre a técnica podem ser facilmente encontradas na internet e é por isso que a forma com a qual o Direito é ensinado aos discentes precisa estar focada em colocá-lo como protagonista, se tornando o responsável pela absorção de conhecimento que é apresentada pelo docente pensando em suas necessidades, no seu perfil e nas habilidades que o mercado de trabalho refém do mundo VUCA apresentam como exigência aos novos profissionais.

Além disso, é necessário ter em mente que o papel do docente é, também, ensinar o aluno a aprender:

Alguns alunos podem ser classificados como multimodais, o que significa que não possuem um estilo preponderante de aprendizagem, mas que recorrem a vários estímulos para aprender algo. Ainda que conhecer os estilos de aprendizagem seja importante para o professor escolher as estratégias de ensino (e instrumentos avaliativos) mais adequados, o que realmente importa é que o professor ajude a promover o *autoconhecimento* do aluno sobre seu próprio estilo de aprendizagem, preparando-o para continuar aprendendo depois de deixar a universidade, preparando para um *life-long learning* (aprendizagem ao longo da vida). (GALUPPO, 2022, p. 41)

Certamente, atender à essa nova demanda discente é um grande desafio ao docente e, reconhecendo isso, como mencionado no tópico anterior, a Resolução nº 5, datada de 17 de dezembro de 2018, menciona e valoriza o uso de metodologias ativas como auxiliar na formação de estudantes. “As metodologias ativas são aquelas que privilegiam a atividade e a autonomia dos alunos na construção de sua aprendizagem” (GALUPPO, 2022, p. 85). Ao contrário do método tradicional, já explicado, nesse novo tipo de metodologia

a ênfase é o desenvolvimento de habilidades e de atitudes, ainda que envolva também a aquisição de conteúdos, e o professor deixa de ser o sábio que fala no lugar de autoridade em que se constitui o estrado (de muitas salas de aula) para ser o guia que está ao lado dos alunos na construção de sua aprendizagem. (GALUPPO, 2022, p. 85).

Reconhecer a necessidade e a aplicabilidade das metodologias ativas no ramo jurídico geram mudanças relevantes na sala de aula, pois representam uma modificação no



ensino, com atividades interativas e com utilização de tecnologias, com a finalidade de fazer com que o aluno aprenda de forma independente, eficaz e com grande absorção do conteúdo. Além disso, a participação ativa do discente no ambiente de ensino-aprendizagem, geram nele habilidades de extrema relevância no mercado de trabalho contemporâneo:

Em vista disso, o estudante de uma instituição que utiliza a Metodologia Ativa obtém um conhecimento mais amplo e aprofundado. Ele desenvolve sua capacidade de pesquisa, observação e uma visão mais crítica sobre o mundo, tornando-se um agente questionador de modelos tradicionais que não geram resultados. Ele também se transforma em um sujeito ativo, o que resultará em benefícios para a sociedade e para o seu desenvolvimento pessoal e profissional. O aluno sairá mais preparado para discutir ideias no ambiente de trabalho, propor soluções inovadoras para os problemas que surgirem e se destacar perante os demais. Ele terá maior capacidade de liderar equipes, visto que essa habilidade é incentivada em sala de aula. (TERRA, 2016)

Através do uso das metodologias ativas, o processo de aprendizagem ensina o discente a aprender e a desenvolver linhas sólidas de absorção de conhecimento e, nesse sentido, o papel do docente é atingido, considerando as palavras de Galuppo mencionadas acima. Contudo, quando se aplica a realidade do advento tecnológico enfrentada na contemporaneidade, onde há um fácil acesso à informação, aplicar filtros criteriosos para que essa informação seja transformada em conhecimento de qualidade, não é tão simples assim.

É exatamente por isso que, além de encontrar métodos eficazes, são necessários o letramento digital e a tecnologia como participantes ativas do Ensino Jurídico, para que seja possível alcançar intencionalmente o perfil do novo estudante de direito e, além disso, desenvolver nele habilidades de manuseio tecnológico que podem ser cruciais para o exercício do Direito na Era Digital.

### **3. O Letramento Digital e a formação digital no direito**

O letramento digital é uma abordagem ampla que vai além de apenas saber usar ferramentas digitais. Ele envolve a capacidade de entender, analisar criticamente, se comunicar efetivamente e aplicar habilidades digitais em diferentes contextos. Enquanto a alfabetização digital se foca nas habilidades básicas para operar dispositivos e softwares, o letramento digital inclui uma compreensão mais profunda das questões sociais, éticas e cognitivas relacionadas ao uso da tecnologia.

Essencialmente, o letramento digital é a habilidade de interpretar e criar informações digitalmente, distinguindo entre fontes confiáveis e duvidosas. Isso envolve avaliar criticamente conteúdo online, entender questões de privacidade e segurança, e participar de



forma ética em ambientes digitais. Diferente de apenas conhecer ferramentas, o letramento digital se destaca pela aplicação reflexiva dessas habilidades em situações reais.

Além disso, o letramento digital inclui a capacidade de criar conteúdo digital de maneira significativa, desde a produção de documentos escritos até a criação de multimídia e a participação em redes sociais. A habilidade de colaborar efetivamente em ambientes virtuais também é uma parte essencial do letramento digital, refletindo a crescente importância da colaboração online em várias áreas da vida. (UNESCO, 2011)

A pandemia causada pelo COVID-19 “abriu os olhos” da sociedade para a indispensabilidade da tecnologia e a necessidade de fazê-la presente de forma inteligente e responsável no cotidiano dos brasileiros. No ensino superior, por sua vez, a modalidade remota de ensino instituída emergencialmente no mesmo período mostrou, de forma clara e escrachada, a exigência de ter o letramento digital como pilar do ensino superior como um todo.

Percebe-se, portanto, que o letramento digital, certamente, não se faz necessário somente no Direito, pelo contrário, há um desejo de torná-lo uma realidade para a população brasileira como um todo. A exemplo da Política Nacional de Educação Digital (PNED – Lei 14.533/2023126)<sup>4</sup> que tem como propósito facilitar o acesso da população brasileira a recursos, ferramentas e práticas digitais a toda a sociedade, priorizando as populações mais vulneráveis. Essa Política, tem como objetivo aproveitar as tecnologias digitais para aumentar o acesso ao conhecimento, incentivar a interação e a colaboração entre estudantes e professores, estimular a criatividade e a autonomia dos alunos, e fornecer recursos e ferramentas que melhorem os processos de ensino e aprendizagem.

O PNED estabelece diretrizes para a integração das tecnologias digitais nos currículos escolares, capacita professores para o uso pedagógico dessas tecnologias, cria ambientes virtuais de aprendizagem, disponibiliza recursos educacionais digitais, garante infraestrutura tecnológica nas escolas e promove programas de inclusão digital. Para implementar a Política Nacional de Educação Digital, é necessário o envolvimento de diversos atores, como o governo, instituições de ensino, educadores, alunos e a sociedade em geral, visando uma transformação efetiva dos processos educacionais através do uso de tecnologias digitais.

---

<sup>4</sup> BRASIL. Política Nacional de Educação Digital. Institui a Política Nacional de Educação Digital e altera as Leis nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação



Nesse sentido, de acordo com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO (2011, p. 4), o “letramento digital é tão relevante quanto a alfabetização tradicional – como a leitura e escrita, a matemática, ou o gerenciamento do comportamento social”. Seria possível afirmar, portanto, que um indivíduo digitalmente letrado consegue fazer um uso inteligente dos recursos tecnológicos como soluções para os desafios e necessidades encontrados em seu dia a dia, tudo isso para benefício próprio.

Nessa mesma linha, a Resolução CNE/CES nº 2, de 19 de abril 2021<sup>5</sup> já tinha designado que o curso de graduação em Direito precisa priorizar a interdisciplinaridade e a articulação de saberes, incluindo no PPC (Projeto Pedagógico de Curso), conteúdos e atividades que atendam às perspectivas formativas de Direito Digital, letramento digital, práticas remotas mediadas por tecnologias de informação e comunicação, Direito Cibernético e segurança de dados.

Para cumprimento de tal diretriz, é necessário compreender o que são das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs), sobre isso, Cláudio de Oliveira e Samuel Pedrosa Moura (2015) afirmam que:

As Tecnologias da Informação e Comunicação referidas como TIC são consideradas como sinônimo das tecnologias da informação (TI). Contudo, é um termo geral que frisa o papel da comunicação na moderna tecnologia da informação. Entende-se que TIC consistem em todos os meios técnicos usados para tratar a informação e auxiliar na comunicação. Em outras palavras, TIC consistem em TI bem como quaisquer formas de transmissão de informações e correspondem a todas as tecnologias que interferem e mediam os processos informacionais e comunicativos dos seres. Ainda, podem ser entendidas como um conjunto de recursos tecnológicos integrados entre si, que proporcionam por meio das funções de software e telecomunicações, a automação e comunicação dos processos de negócios, da pesquisa científica e de ensino e aprendizagem.

As TICs, portanto, são o verdadeiro alvo do Letramento Digital. Elas englobam diversas tecnologias e dispositivos, como computadores, smartphones, tablets, redes de comunicação, internet, softwares, aplicativos, entre outros. Além disso, elas desempenham um papel essencial na sociedade atual, impactando muitos aspectos da vida pessoal, profissional e social. Elas têm o poder de transformar a maneira como nos comunicamos, trabalhamos, estudamos, nos informamos, nos relacionamos e acessamos o conhecimento.

---

<sup>5</sup>BRASIL. Resolução CNE/CES 2/2021. Diário Oficial da União, Brasília, 23 de abril de 2021, Seção 1, p. 116.

As TICs também são importantes para promover a inclusão digital e combater a exclusão digital, buscando garantir que todos tenham acesso às tecnologias e sejam capacitados para usá-las de forma produtiva e consciente.

Em resumo, essas Tecnologias são ferramentas e sistemas tecnológicos que permitem a manipulação, processamento e compartilhamento de informações e conhecimentos de forma digital, influenciando profundamente a sociedade e diversos setores da atividade humana. Assim, o letramento digital se torna um processo fundamental e cada vez mais necessário no contexto atual, onde as TICs desempenham um papel central em todos os aspectos da sociedade.

Não obstante, atendendo às Diretrizes Curriculares Nacionais estabelecidas para o curso de Direito – Resolução nº 5/2018, MEC/CNE/CES, os currículos do curso de Direito devem atender as diretrizes do perfil do egresso; das competências, habilidades e conteúdos curriculares básicos para a formação teórica, profissional e prática do bacharel em Direito. Assim, como das atividades de prática jurídicas; das atividades complementares de graduação; do trabalho de conclusão de curso; do regime acadêmico de oferta do curso e, finalmente, da sua duração mínima e máxima obedecendo o letramento digital e tendo ele como um objetivo a ser atingido.

A ferramenta tecnológica não é o foco principal no processo de ensino e aprendizagem, mas sim um meio que facilita a mediação entre o docente, o aluno e seus conhecimentos adquiridos no Ensino Superior. Portanto, é essencial superar o antigo modelo pedagógico e não apenas adicionar a tecnologia ao que já existe. A inserção das TICs no ambiente educacional depende, antes de tudo, da formação dos docentes, visando desenvolver uma abordagem que transforme o processo de ensino em algo dinâmico e desafiador, com o apoio das tecnologias. É por isso que o uso de Metodologias Ativas que correspondam ao perfil do estudante de Direito e a inserção das TICs no Ensino Jurídico, podem preparar o discente em plenitude para atender, intencionalmente, às demandas do mercado de trabalho jurídico contemporâneo.

Vale ressaltar, que a tecnologia já é uma grande realidade no exercício do Direito. As ferramentas tecnológico-algorítmicas também precisam ser integradas ao mundo jurídico, as quais de há muito, são de uso comum em outras áreas do conhecimento. O campo para que o Direito seja impactado por essas novas tecnologias é bastante amplo e promissor. Seu uso oferece oportunidades para a racionalização do trabalho desenvolvido pelos operadores do



Direito – em particular os juízes e tribunais –, de maneira a permitir a execução de tarefas e a operação de sistemas com uma precisão que, frente ao exacerbado volume de processos existentes, é hoje impraticável. (STOCCO, 2023)

As inovações tecnológicas têm o potencial de afetar de modo determinante as análises de dados, a fim de que se levantem informações e combinações de sentenças e dados envolvendo variados casos, as quais não poderiam ser adequadamente confrontadas utilizando-se os métodos tradicionais de pesquisa jurisprudencial (BAKER, 2018). O manejo, o controle e a categorização de processos judiciais poderão se dar de forma mais racional, permitindo uma análise de dados qualificada e abrangente, assim como o reconhecimento de padrões, o cruzamento de informações e a geração de insights oriundos de diferentes perspectivas e contextos.

A automação de tarefas rotineiras é outra área onde a tecnologia exerce um impacto significativo. Advogados podem utilizar softwares para preencher formulários, analisar documentos e realizar outras tarefas demoradas, permitindo que foquem em atividades mais complexas e de maior valor agregado. (STOCCO, 2023)

Tudo isso revela que o domínio tecnológico por parte do profissional de Direito, são responsáveis como agentes cada vez mais especializados, completos e indispensáveis para o mercado de trabalho contemporâneo. Diante disso, resta mais do que evidente a necessidade de gerar todas essas competências em habilidades em um futuro profissional, desde a sua trajetória pela faculdade de Direito.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A formação histórico-cultural do curso de Direito no Brasil passa pelas principais transformações da sociedade. A origem europeia foi, aos poucos sendo trocada pelas necessidades da nação brasileira e se adequando à realidade de um país “recém-nascido” e cheio de conquistas pela frente. É necessário reconhecer que há uma direta relação entre o Direito e a política estatal de uma sociedade, ele compreende o ser humano, a cultura e a sociedade de forma ampla e plena. Portanto, o Direito e o Ensino Jurídico buscam “acompanhar” a evolução social.

Entretanto, apesar de ser possível enxergar a evolução normativa do Ensino Jurídico conforme a transformação social, a sala de aula e a prática são divididas por um penhasco sem qualquer caminho que as conecte em plenitude. Diante disso, o Estado passou a enxergar



uma necessidade de intervenção e padronização da estrutura da faculdade de Direito a partir de uma ótica que ofertasse propostas que padronizassem a qualidade do Ensino Jurídico, padronizando também, o tipo de profissional que seria entregue ao mercado de trabalho.

Nessa seara normativa é que surgem as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Direito, que são responsáveis por mudanças significativas naquilo que era até então aplicado no Ensino Jurídico. Novos componentes curriculares são adicionados à grade curricular e para além disso, as Instituições de Ensino Superior passam a ter maior autonomia para ajustarem seus currículos de acordo com suas características e realidades regionais, desde que atinjam as competências e habilidades essenciais definidas por tais Diretrizes.

É exatamente nesse momento em que se percebe a necessidade de proporcionar mudanças que vão além da estrutura da Faculdade de Direito. É necessário promover transformações dentro da sala de aula, permitindo aos discentes o acesso ao conhecimento através de metodologias e com o uso de ferramentas inovadoras que proporcionem um aprendizado eficaz e, ainda, um desenvolvimento de habilidades e competências que possam suprir às exigências do mercado de trabalho contemporâneo.

Além disso, é imprescindível compreender que o perfil discente do curso de Direito mudou muito em razão das transformações enfrentadas no mundo e na sociedade brasileira. Os estudantes pensam mais rápido e têm acesso à informação como nunca, isso devido ao advento tecnológico. Por isso, o espaço para docentes antiquados e aulas meramente expositivas tem ficado cada vez menor.

O estudante de Direito contemporâneo enfrenta a volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade que só o ambiente VUCA podem proporcionar. Esse cenário, certamente, é responsável por um mercado de trabalho exigente e inconstante. Para isso, urge a necessidade de que os profissionais contemporâneos, dominem as mais diversas habilidades e instrumentos tecnológicos para sobreviver nessa realidade. Nessa etapa, o letramento digital e a tecnologia mostram sua imprescindibilidade no Ensino Jurídico.

O letramento digital tem como objetivo promover a “alfabetização tecnológica” e, para além disso, possibilitar o domínio das Tecnologias da Informação e da Comunicação que, por sua vez, quando utilizadas como ferramentas de Ensino Jurídico. Tais tecnologias não são o alvo do aprendizado, pelo contrário, são um meio facilitador entre o docente, o discente e os seus conhecimentos adquiridos no Ensino Superior.

No Direito, a inserção dessas Tecnologias mostra-se mais do que evidente. O mercado de trabalho já conta com a inteligência artificial e programas de softwares que são responsáveis por parte do trabalho que há pouco tempo era desempenhado por qualquer profissional de Direito.

Diante disso, pode-se concluir que, capacitar um discente, através da tecnologia, visando desenvolver nele habilidades que o permitam aprender a gerar conhecimento constante, autonomia, cooperação e agilidade no exercício de sua função, certamente, aproximará a sala de aula da realidade da prática jurídica, como nunca antes visto.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAKER, Jamie J. 2018: A Legal Research Odyssey: Artificial Intelligence as Disruptor. Law Library Journal, Vol. 110:1. Disponível em: <https://www.aspeninstitute.org/wp-content/uploads/2018/04/AI-2017-FINAL-Report.pdf> Acesso em: 14 jul. 2024.

BRASIL, Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução nº 1, de 9 de junho de 1997. Institui a habilitação profissional plena de Técnico de Estilismo em Confecção Industrial, no nível do ensino médio. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 jul. 1997. Seção 1, p. 14927.

BRASIL. Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 1966. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm) Acesso em: 09 jun. 2024.

BRASIL. Diretrizes Curriculares do Curso de Direito. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/dir\\_dire.pdf](http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/dir_dire.pdf). Acesso em: 07 jun. 2024

BRASIL. Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8906.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8906.htm). Acesso em: 01 mar. 2024.

BRASIL. Resolução CNE/CES 2/2021. Diário Oficial da União, Brasília, 23 de abril de 2021, Seção 1, p. 116.

EDUCAÇÃO, Ministério da. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e dá outras providências. Resolução CNE/CES 5/2018. Diário Oficial da União, Brasília, 18 de dezembro de 2018, Seção 1, p. 122. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2018-pdf/104111-rces005-18/file>. Acesso em: 11 mai. 2024.

FARIA, José Eduardo. A reforma do ensino jurídico. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1987.

FREIRE, Larissa Dias Puerta de Miranda. *Evolução das técnicas e dos procedimentos idealizados para a melhoria dos indicadores e do desempenho da Educação Jurídica no Brasil*. 2021. 283 f. Tese (Doutorado) - Curso de Direito, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2021.

FREITAS FILHO, Roberto. *As normas abertas e o método do ensino jurídico*. In: GHIRARDI, José Garcez; FEFERBAUM, Marina. (Coords). Ensino do Direito em Debate. São Paulo: Direito GV, 2013, p. 76.

GALUPPO, Marcelo. *Introdução à Vida Acadêmica II: Manual do professor: um guia de metodologia do ensino para professores de cursos superiores*. São Paulo: Dialética, 2022. 360 p.

GHIRARDI, José Garcez. (org.). *Métodos de ensino em direito: conceitos para um debate*. São Paulo: Saraiva, 2009.

KENNEDY, Duncan. *The political significance of the structure of the law school curriculum*. Seton Hall Law Review, vol. 14, pp. 1-16, 1983-1984.

KRAAIJENBRINK, Jeroen. *What does VUCA really mean?* 2018. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2018/12/19/what-does-vuca-really-mean/>. Acesso em: 12 jun. 2024.

MARTINEZ, Sérgio Rodrigo. *A Evolução do Ensino Jurídico no Brasil*. Jus Navigandi, Teresina, v. 10, n. 12, p. 1-17, 10 ago. 2005.

MELO FILHO, Álvaro. *Por uma revolução no ensino jurídico*. Revista Forense, v. 322, n. 89, p. 9-15, 1993.

MUNIZ, Regina Maria Fonseca. *O direito à educação*. Rio de Janeiro, RJ: Renovar, 2002.

OLIVEIRA, Cláudio de; MOURA, Samuel Pedrosa. *TIC's na educação: A utilização das tecnologias da informação e comunicação na aprendizagem do aluno*. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/pedagogiacao/article/view/11019/8864>>. Acesso em: 11 jun. 2024

RODRIGUES, Horácio Wanderlei; GOLINHAKI, Jeciane. *EDUCAÇÃO JURÍDICA ATIVA: caminhos para a docência na era digital*. São Paulo: Habitus, 2020. 166 p.

STOCCO, Duda. *O impacto da tecnologia na área jurídica*. 2023. Disponível em: <https://jornaldaadvocacia.oabsp.org.br/noticias/o-impacto-da-tecnologia-na-area-juridica/>. Acesso em: 11 maio 2024.

UNESCO. Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. *Digital literacy and basic competences from the teacher's and learner's perspectives*. Disponível em: <https://pt.unesco.org/fieldoffice/brasil/expertise/digital-transformation-brazil>. Acesso em: 21/05/2024.

## CONTATOS:

Laura Nascimento Santana Souza – [auranascimentosantanasouza@gmail.com](mailto:auranascimentosantanasouza@gmail.com)

Profª Dra. Larissa Dias Puerta de Miranda Freire - [larissa.puerta@mackenzie.br](mailto:larissa.puerta@mackenzie.br)