

# DIÁLOGOS E OLHARES BAKHTINIANOS EM INTERAÇÕES RURAIS E URBANAS

LUÍS FERNANDO SOARES ZUIN  
ORGANIZADOR



 **Pedro & João**  
editores

LIVRO

DÍÁLOGOS E OLHARES BAKHTINIANOS EM  
INTERAÇÕES RURAIS E URBANAS



Luís Fernando Soares Zuin  
(organizador)

  
**Pedro & João**  
editores

## Copyright © Autores

Todos os direitos garantidos. Qualquer parte desta obra pode ser reproduzida, transmitida ou arquivada desde que levados em conta os direitos dos autores.

---

Zuin, Luís Fernando Soares et al.

**Diálogos e olhares bakhtinianos em interações rurais e urbanas.** Luís Fernando Soares Zuin (organizador). São Carlos: Pedro & João Editores, 2021. p. 132

**ISBN:** 978-65-5869-260-7

1. Interações Rurais e Urbanas. 2. Comunicação. 3. Territórios Rurais e Urbanos. I. Título.

CDD – 370

---

**Capa:** Argila Design Digital

**Editores:** Pedro Amaro de Moura Brito & João Rodrigo de Moura Brito

### **Conselho Científico da Pedro & João Editores:**

Augusto Ponzio (Bari/Itália); João Wanderley Geraldi (Unicamp/ Brasil); Hélio Márcio Pajeú (UFPE/Brasil); Maria Isabel de Moura (UFSCar/Brasil); Maria da Piedade Resende da Costa (UFSCar/Brasil); Valdemir Miotello (UFSCar/Brasil); Ana Cláudia Bortolozzi (UNESP/ Bauru/Brasil); Mariangela Lima de Almeida (UFES/Brasil); José Kuiava (UNIOESTE/Brasil); Marisol Barenco de Melo (UFF/Brasil); Camila Caracelli Scherma (UFFS/Brasil); Luís Fernando Soares Zuin (USP/Brasil).



## PREFÁCIO

*"Não contem com o fim do livro" <sup>1</sup>*

O grandioso e ousado milênio do livro já se foi no tempo. O livro ainda não desapareceu. Aqui temos o pensamento que ainda se faz livro impresso em folhas de papel, mesmo já nos tempos do império do "Príncipe Eletrônico", na denominação paradigmática de Octávio Ianni<sup>2</sup>. Mesmo nos tempos do reinado da imagem televisiva e online, das linguagens – falada e escrita – virtuais nas plataformas digitais sem fim e dos programas operacionais, o objeto-livro impresso em papel continua na forma muito familiar e amorosa. É o caso do livro que o leitor tem em mãos para a "cheiração" e a leitura. É o mundo escrito por um ato emotivo-volitivo singular único e responsável. Para este ato existir é preciso imaginação, ousadia e transgressão. Talentos que os autores revelam nos quatro capítulos do livro.

Porém, a compreensão deste fato real requer o conhecimento, a consciência e a apresentação de algumas premissas vitais que nos localizam e situam no espaço e no tempo da história material real.

Primeiramente, além da plena consciência do cronotopos contemporâneo – grande tempo – precisamos conhecer as condições e as circunstâncias sob as quais a

---

<sup>1</sup>Título muito pertinente e ousado – rebelde – do livro de leitura magistralmente divertida, escrito por Umberto Eco e Jean-Claude Carrière, lançado pela editoria Record em 2016.

<sup>2</sup>Título do texto escrito por Octávio Ianni, apresentado em conferência no XXI Encontro Anual da ANPOCS-GT 19- Teoria Social, Caxambú, 27 a 31 de outubro de 1998.

humanidade, nas escalas local, regional, nacional e global vivencia e sofre as crises e tragédias naturais e humanas-sociais, cada vez mais destruidoras e aterrorizantes, repetidas e inéditas no planeta terra. Tempos pandêmicos da COVID-19.

Neste momento, é preciso ter cuidado e coragem para compreender e reconhecer a existência de uma outra premissa, embora sigilosa, estranha e dolosa:

As crises são essenciais para a reprodução do capitalismo. É no desenvolver das crises que às instabilidades capitalistas são confrontadas, remodeladas e reformuladas para criar uma nova versão daquilo em que consiste o capitalismo. Muita coisa é derrubada e destruída para dar lugar ao novo [...]. As crises abalam profundamente nossas concepções de mundo e do lugar que ocupamos nele<sup>3</sup>.

Para ampliar e esclarecer esta premissa, recorro ao novo paradigma que Octávio Ianni apresentou: "O Príncipe Eletrônico". Sempre numa perspectiva histórica, Ianni apresenta, com plena exatidão e consistência teórica, a superação e sucessão dos príncipes pensados, criados e praticados no curso dos tempos modernos, feitos "mitos" para dominar a sociedade.

Temos, assim, "O príncipe de Maquiavel" "... uma pessoa, uma figura política, o líder ou *condottiero*, capaz de articular inteligentemente as suas qualidades de atuação e liderança (*virtù*) e as condições sócio-políticas (fortuna)..."; esses foram os tempos medievais dos imperadores, dos reis...

---

<sup>3</sup>HARVEY, David. **17 Contradições e o Fim do Capitalismo**. São Paulo: Ed. Boitempo, 2016, p.9.

Depois, já nos tempos modernos da democracia, Gramsci descobre e apresenta o "moderno príncipe", que não é uma pessoa, um líder, um político, mas uma organização: o partido político. Nas democracias, o partido político - "moderno príncipe" - se cria, se organiza e atua no âmbito da sociedade de classes. Sua força, seu poder e sua ação se concentram na organização política em busca da hegemonia, sempre no movimento da correlação de forças na disputa pela conquista e manutenção do poder do Estado, preferencialmente ao gosto dos interesses das corporações do capitalismo – forças das organizações da sociedade civil.

Na visão e nas proposições de Gramsci, os partidos tem um papel social múltiplo como organizações na luta das classes sociais.

"Seu objetivo principal, mais ambicioso, é o desafio de construir hegemonia alternativa, na qual se expressam as classes e grupos sociais subalternos em luta para realizar a sua vontade coletiva nacional popular, alcançando a soberania" (IANNI, idem, p.4).

Nos tempos pandêmicos do coronavírus, o "moderno príncipe" foi mortalmente contaminado pela autocracia neoliberal e pelo populismo de direita.

Por último, temos o "príncipe eletrônico", criado e desenvolvido por força da ciência e da tecnologia eletrônica – últimas décadas do século passado e os primeiros 20 anos do século XXI. Denominado e conhecido também por "maquinaria

eletrônica planetária", "neocolonialismo digital", "plataformas digitais", etc.

"... o príncipe eletrônico é uma entidade nebulosa e ativa, presente e invisível, predominante e ubíqua, permeando continuamente todos os níveis da sociedade, em âmbito local, nacional, regional e mundial. É o intelectual coletivo e orgânico das estruturas e blocos de poder presentes predominantes e atuantes em escala nacional, regional e mundial, sempre em conformidade com os diferentes contextos sócio-culturais e político-econômicos desenhados no novo mapa do mundo. É óbvio que o príncipe eletrônico não é nem homogêneo nem monolítico, tanto em âmbito nacional como mundial. Além da competição evidente ou implícita entre os meios de comunicação de massas, ocorrem frequentes irrupções de fatos, situações, relatos, análises, interpretações e fabulações que pluralizam e democratizam a mídia" (IANNI, idem, p.6).

O livro que o leitor tem em mãos foi escrito neste novo, comunicativo, informativo, confuso, complexo, ambivalente, global e globalizado palco-histórico-virtual. Um palco de cenários e espetáculos de entretenimentos compartilhados pelos atores e telespectadores, inclusive pelas massas populares de baixa renda.

Já no primeiro capítulo, os autores Andreia Pereira de Araújo Matos e Luiz Fernando Soares Zuin valem-se da rede social Instagram e apresentam "... a proposta de realizar um diálogo entre a literatura, a linguagem das periferias brasileiras e a arte do funk".

Neste ambiente digital, usam obras da literatura mundial e da ciência da história como Angela Davis, Karl Marx,

José Saramago, Machado de Assis, Nietzsche e Aristóteles para arquitetar o "diálogo entre a literatura, a linguagem das periferias brasileiras e arte do funk". É um escrito transgrediente, vai além do padrão oficial recomendado. Talvez, um escrito subversivo – denominação de moda de outros tempos – pois provoca transformações na escrita e na leitura. Diverte e emociona nossos corações e desorganiza nossas cabeças pela inovação das narrativas e das análises.

É importante destacar o uso, em todos os capítulos, das categorias de análise – concepções teóricas – de M. Bakhtin. Essas categorias de sentidos inéditos dão consistência às narrativas, às análises e às reflexões dos fatos e das circunstâncias históricas do mundo de hoje.

No segundo capítulo, os autores Hélio Vicente Vieira da Silva e Luiz Fernando Soares Zuin fazem um exame e uma análise em profundidade dos sentidos da linguagem e do novo perfil do produtor rural – o poder da modernização da tecnologia na produção rural e da agroindústria e, acima de tudo, o poder da nova ferramenta de "comunicação rápida, prática e eficaz entre os produtores rurais e o diálogo com a sociedade urbana" (p.34). Aqui, também, as categorias de Bakhtin são largamente presentes e garantem uma "comunicação dialógica em sua totalidade". Um belo e sedutor convite à leitura de quem gosta e se deleita com os versos da música caipira.

No terceiro capítulo, Carolina Darcie apresenta, com total exatidão e consistência, o sentido do seu escrito no próprio título: "A Aceleração dos Processos de Digitalização da Vida das Crianças Motivada pela Pandemia do Novo Coronavírus". Carolina faz uma análise crítica pertinente das vantagens –

benefícios da comunicação virtual – e das desvantagens – malefícios das obsessões operacionais – das ferramentas digitais ou poderíamos chamar também de “novos materiais didáticos” da educação online em tempos pandêmicos da COVID-19. Questiona os limites e a natureza do aprendizado por meio dessas redes de saberes virtuais. Vale a pena ler o escrito para detectar e entender em maior profundidade os sentidos desse “mundo virtual da educação” – sempre sob a luz das categorias Bakhtinianas.

Ler este livro é aproveitar os momentos fecundos e fortes de nossas vidas para meditar sobre o futuro da nossa cultura. Não podemos desaprender a pensar enquanto lemos, mas meditar do jeito que Nietzsche<sup>4</sup> nos ensina.

Assim como fiz a abertura, vou fechar este escrito com Umberto Eco.

Temos a prova científica da superioridade dos livros sobre qualquer outro objeto que nossas indústrias culturais puseram no mercado nesses últimos anos.

Logo, se devo salvar alguma coisa que seja facilmente transportável e que deu provas de sua capacidade de resistir às vicissitudes do tempo, escolho o livro (U. Eco, 2016).

Desejo uma leitura prazerosa, amorosa e polifônica.

Cascavel, Pr. 2021

José Kuiava<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>BRUNI, José Carlos. **O Tempo da Cultura em Nietzsche**. Revista Ciência e Cultura, 2002.

<sup>5</sup> José Kuiava, doutor em educação pela Universidade Estadual de Campinas, professor aposentado na Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE.

## APRESENTAÇÃO

Este livro apresenta um copilado de capítulos e assuntos que permeiam as pesquisas do Grupo de Estudos em Metodologias para Assistência Técnica e Extensão Rural Digitais (GEMATERdi), Grupo de Extensão em Comunicação Rural (GECOR) e do Laboratório de Comunicação Rural (LACOR). Ambos localizados no Departamento de Engenharia de Biosistemas da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da Universidade de São Paulo. O leitor poderá constatar a variedade de temas que permeiam seus integrantes, mas todos eles são cotejados com os trabalhos de Michael Bakhtin, filósofo da linguagem. Com esse autor se busca identificar como ocorre os vários processos de significação nos territórios rurais e também nos urbanos, entre os sujeitos que interagem nesses locais.

O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES-Brasil).



grupo de extensão em  
comunicação rural



grupo de estudos em  
metodologias para assistência  
técnica e extensão rural digitais



## AUTORES

### **Andréia Pereira de Araújo Matos**

Mestranda em Ciência, Tecnologia e Sociedade pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e graduada em Biblioteconomia e Documentação pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Atualmente é bibliotecária na Universidade Federal Fluminense, onde atua na indexação de periódicos, repositório institucional e capacitação de usuários para uso de fontes de informação científica. É também membro do grupo de trabalho Capacitação de Usuários da Superintendência de Documentação da UFF. Interesses de pesquisa: letramento informacional e midiático, comunicação e divulgação científica e projetos de extensão universitária. Contato: andreia\_araujo@id.uff.br

### **Carlos Eduardo Olivieri**

Mestrando da USP Pirassununga/sp, Economista, Contador, Pós-graduado em Gestão de Projetos e Docência no Ensino superior. Docente nas áreas de Administração, Ciências Contábeis e Logística. Consultor e Palestrante nas áreas de Gestão, Finanças e Contabilidade para Pequenas e Médias empresas, Co-autor do livro "Tópicos em gestão e inovações no agronegócio". Contato: carlos.olivieri@terra.com.br

### **Carolina Darcie**

Socióloga pela Universidade Estadual de Campinas - Unicamp (2004). Estudou gênero e política na Concordia University, em Montreal, Canadá. É pós-graduanda em Ciência, Tecnologia e Sociedade na Universidade Federal de São Carlos. Atua como socióloga há mais de dez anos, na Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo. É mãe de três meninas. Áreas de interesse:

extensão rural (Ater), sociologia rural, sociologia digital, internet, agricultura, comunicação. Contato: cdarcie@gmail.com

### **Hélio Vicente Vieira da Silva**

Mestrando em Ciência, Tecnologia e Sociedade, pela Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, Licenciado em Pedagogia para Fins de Docência pela Faculdade de Tecnologia de SP - FATEC, graduado em Tecnologia em Gestão de Marketing pela Universidade Anhanguera e em Administração pela Universidade Paulista. Pós-graduado em MBA em Marketing e Marcas pela Universidade de Araraquara - UNIARA e pós-graduado em Psicopedagogia Institucional e Clínica pelo Instituto Superior de Educação Elvira Dayrell - FAVED. Atualmente é docente e Coordenador Pedagógico do ensino médio/técnico na ETEC Paulino Botelho (São Carlos), do Centro Paula Souza. Tem experiência na área de Educação, com ênfase em Ensino-Aprendizagem. Contato: helioetec2019@gmail.com

### **Prof. Dr. Luís Fernando Soares Zuin**

Docente do Departamento de Engenharia de Biosistemas da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da Universidade de São Paulo (FZEA-USP). Graduado em Zootecnia (UNESP-FCAV), Mestre em Medicina Veterinária (UFMG-EV) e Doutor em Engenharia de Produção (UFSCar-DEP). Atua como orientador nos Programas de Pós-graduação em Gestão e Inovação na Indústria Animal (PPGIIA-FZEA-USP) e Ciência, Tecnologia e Sociedade (PPGCTS-UFSCar). Possui projetos de pesquisas relacionados ao desenvolvimento de metodologias interacionais dialógicas voltadas para o desenvolvimento de uma ATER digital participativa. Líder do Grupo de Estudos em Metodologias para Assistência Técnica e Extensão Rural Digitais (GEMATERdi-FZEA-USP) e do Laboratório de Comunicação Rural (LACOR-FZEA-USP). Possui projetos de extensão inovadora,

desenvolvendo conjuntos de ações pedagógicas para serem usadas na prevenção da COVID-19 na produção agropecuária e também na agroindústria alimentícia na América Latina, foram lançados sete livros e conjuntos de mídias de apoio (mensagens de voz, vídeos, infográficos e cartazes), em português e espanhol. Foi coordenador e autor do livro "Agronegócios: gestão, inovação e sustentabilidade", obra foi finalista do 58º Prêmio Jabuti na área de "Economia, Administração, Negócios, Turismo, Hotelaria e Lazer", no ano de 2016. Atualmente, é membro suplente da Comissão de Educação Sanitária da Superintendência Federal de Agricultura no Estado de São Paulo (CES-SFA-SP/MAPA). Foi bolsista Produtividade em Desenvolvimento Tecnológico e Extensão Inovadora (DT) do CNPq-Brasil. Contato: lfzuin@usp.br

### **Maria Emília Canoa de Godoy**

Possui graduação em Medicina Veterinária pela Universidade Federal de Lavras (2006). Mestranda do Programa de Gestão da Indústria Animal (2020-2021). Atualmente é Médica Veterinária Responsável Técnica do Centro de Zoonoses da Fundação Municipal de Saúde de Rio Claro-SP. Tem experiência na área de Saúde Coletiva, com ênfase em Saúde Coletiva. Conhecimento em gerenciamento de Resíduos na área da Saúde e Experiência em Docência e Tutoria. Pós-Graduada em Docência no Ensino Superior pela FATECE (2018) e em Neuroaprendizagem pela FATECE (2019). Inspetora do Sistema SIM/SISBI do município de Rio Claro (2018- 2020). Membro da Comissão de Ética no Uso Animal - do Instituto de Biociências da Unesp Rio Claro (Triênio 2019-2021). Colunista da coluna Pet Dúvidas, da revista Digital Novo Contexto. Contato: miladonatelo@yahoo.com.br

## SUMÁRIO

<b>Capítulo 01.</b> FUNKEIROS CULTS, BAKHTIN, FREIRE E LARROSA: TECENDO UM DIÁLOGO	14
<b>Capítulo 02.</b> UMA REFLEXÃO SOBRE A COMUNICAÇÃO DIALÓGICA BAKHTINIANA PELAS PRODUTORAS RURAIS: TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E EMPODERAMENTO FEMININO	41
<b>Capítulo 03.</b> A ACELERAÇÃO DOS PROCESSOS DE DIGITALIZAÇÃO DA VIDA DAS CRIANÇAS MOTIVADA PELA PANDEMIA DO NOVO CORONAVÍRUS	60
<b>Capítulo 04.</b> A ESTRATÉGIA, SUAS ESCOLAS E A PRODUÇÃO RURAL: OLHARES DIALÓGICOS	74
<b>Capítulo 05.</b> ORGANIZAÇÃO ESTRATÉGICA, GERENCIAMENTO E POSTURAS DIALÓGICAS NOS TERRITÓRIOS RURAIS	93
<b>Capítulo 06.</b> DIALOGISMO E ORALIDADE BAKHTIANO APLICADO NA EDUCAÇÃO DE JOVENS ADULTOS	124

## CAPÍTULO

01

FUNKEIROS CULTS, BAKHTIN, FREIRE E LARROSA:

TECENDO UM DIÁLOGO<sup>1</sup>

Andréia Pereira de Araújo Matos

Luís Fernando Soares Zuin

### **PELA PERIFERIA E PARA A PERIFERIA**

Funkeiros Cults, uma página da rede social Instagram, tem a proposta de realizar um diálogo entre a literatura, a linguagem das periferias brasileiras e a arte do funk. Para desenvolver essa ideia, a página tem trazido referências de obras da literatura mundial e pensadores consagrados como Angela Davis, Karl Marx, José Saramago, Machado de Assis, Nietzsche e Aristóteles, "traduzidos" e ressignificados pela linguagem cotidiana da periferia. No momento em que esse texto é escrito (setembro de 2020), a página já conta com mais de 220 mil seguidores, 160 publicações e milhares de "curtidas" e comentários em cada uma de suas postagens, o que é bastante substancial se considerarmos que a página foi criada há apenas quatro meses.

---

<sup>1</sup> Este capítulo pertence a uma orientação em andamento no Programa de Pós-graduação Ciência, Tecnologia e Sociedade (PPGCTS-UFSCar).

O perfil Funkeiros Cults compartilha fotos de leitores acompanhados de livros e de enunciados curtos que resumem a obra, a partir de um vocabulário comum entre jovens de periferias de diferentes regiões do Brasil. Uma característica importante do projeto é que o conteúdo da página é, de fato, produzido pela periferia, já que são os próprios jovens periféricos que tiram as fotos com seus livros e as enviam para o idealizador da página, Dayrel Teixeira, de 21 anos, morador de Morrinho da Compensa, em Manaus. Em um vídeo publicado na página, Dayrel relata que o projeto se originou no motivo de evidenciar que não importa a classe social, o gênero musical favorito nem o lugar de origem quando o assunto é interesse pelo conhecimento e pela leitura. A percepção de Dayrel é de que há uma crença de que pessoas de classes populares e periféricas não têm interesse ou não têm condições se apropriar de expressões culturais ditas dominantes, como literatura e cinema. No vídeo, ele diz:

A gente funkeiro é muito zoado, a gente de periferia tem fama de ser burro, de não saber nada e isso sempre "pegou" na minha mente, porque eu manjo de cinema e livro igual esses cara aí, o que me impede de ser escritor? De fazer cinema, de ser fotógrafo? [...] Aí eu resolvi mesclar o funk e o rap, o estilo que eu vivo, com o que a elite diz que é cultura, [...], mas não tem essa de que favela não tem cultura, a periferia também produz cultura. A gente tá somando, tá ligado? <sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Fala transcrita do vídeo publicado na página @funkeiroscults, em 11/09/2020.

Em uma entrevista publicada na Folha de São Paulo (2020), Dayrel conta que a página levanta três bandeiras: o livro, a cultura dos memes e o funkeiro que gosta de literatura. Ele diz: “a página não criou o moleque funkeiro que lê, ele sempre existiu, a página só mostrou ele para o Brasil. Com diz a Constituição, a educação é um direito de todos, seja para o playboy ou para o cria da quebrada”<sup>3</sup>.

A expressiva fala de Dayrel e o conteúdo da página Funkeiros Cults possuem elementos que podem ser observados a partir das perspectivas teóricas que serão apresentadas a seguir sobre o dialogismo linguístico do Círculo de Bakhtin (1997, 2016, 2018), a defesa de uma educação libertadora de Paulo Freire (1979, 1987, 1996) e as ideias sobre experiência e educação trazidas por Jorge Larrosa (2017). A proposta desse texto é realizar um diálogo entre esses teóricos e o projeto Funkeiros Cults.

## **BAKHTIN, FREIRE E LARROSA:**

### **UM ENCONTRO ATEMPORAL DE IDEIAS**

O filósofo russo Mikhail Bakhtin, um dos pensadores fundamentais da linguística moderna no século XX, trouxe novas perspectivas no estudo da linguagem e da comunicação, apresentando o conceito de dialogismo. Para Bakhtin e os filósofos de seu Círculo, a linguagem é um processo constante de interação mediado pelo diálogo entre sujeitos e não um sistema

---

<sup>3</sup> Folha de São Paulo, 14 set. 2020. Disponível em: <https://sonsdaperifa.blogfolha.uol.com.br/2020/09/14/o-funkeiro-cult-sempre-existiu-a-pagina-so-mostrou-ele-para-o-brasil/>

independente e autônomo (BRAIT, 2018). A língua e linguagem são, portanto, entidades vivas, inacabadas, que se constroem e se modificam o tempo todo, na interação entre os seres humanos em seus diferentes contextos socioculturais.

Nesse processo vivo e inacabado da linguagem, temos a visão de Bakhtin sobre os termos discurso e enunciado. Em sua teoria, o discurso é a língua em sua função concreta e prática e não a língua como objeto da linguística, puramente abstrata, "discurso é acima de tudo uma ponte lançada entre duas pessoas" (BAKHTIN, 1997, p. 12). Portanto, para entender a língua como discurso é preciso vinculá-la aos seus falantes e seus atos, às esferas sociais e aos valores ideológicos que os norteiam. Bakhtin também traz o conceito de polifonia, que é a presença de várias vozes e vários pontos de vista em um mesmo discurso, discurso este que também é constituído por muitos outros discursos, que vão surgindo ao longo das interações humanas, em diferentes momentos históricos. Ainda que essas diferentes vozes estejam implícitas, não deixam de estar presentes (BRAIT, 2018). Discurso, portanto, tem tempo-espaço, é no aqui-agora. Depois, será outro discurso, serão outras vozes.

O termo enunciado é usado para definir uma palavra ou conjunto de palavras de um discurso oral ou escrito, um elemento de uma cultura, um romance já publicado, uma carta, uma postagem em uma rede social e uma infinidade de outras possibilidades. O enunciado é único, concreto, proferido pelos integrantes de um determinado campo da atividade humana e reflete as condições específicas e o estilo de linguagem desse campo (BAKHTIN, 2016). Para Bakhtin, o participante de um ato

comunicacional é convidado a produzir sentidos e esse sentido é único e ocorre a partir de sua vivência.

A teoria de Bakhtin parece conversar com as ideias do educador brasileiro Paulo Freire. Assim como Bakhtin, Freire também vê no diálogo a essência da comunicação entre sujeitos e é a partir do diálogo que tudo acontece, é através da interação dialógica que uma pessoa entende o mundo, conhece a si mesma e ao outro. Freire nos convida a pensar a educação como diálogo na prática, usando o termo dialogicidade para definir o processo de aprendizagem baseado no diálogo e na dinâmica do encontro entre as pessoas em uma relação horizontalizada, onde as vozes e discursos de todos têm a mesma relevância (FREIRE, 1996). Para Freire, é fundamental realizar a prática educadora tendo como base o cotidiano do educando e seu universo vocabular, provocando a curiosidade e estimulando o pensamento crítico, para que ele tenha condições de reconhecer seu lugar no mundo e transformá-lo. As pesquisas de Paulo Freire na área da educação mostraram que o aprendizado só acontece, de fato, se for pensado a partir da realidade das pessoas, dentro de seu círculo cultural.

Em seu clássico enunciado "a leitura do mundo precede a leitura da palavra" (FREIRE, 1989, p. 9), ele defende que o processo que envolve a compreensão de um enunciado oral ou escrito não se esgota na decodificação pura da palavra, mas sim se antecipa e se alonga na leitura da vida e na percepção do mundo por quem participa de um ato comunicacional. Isso mostra que linguagem e realidade se prendem e se relacionam dinâmica e continuamente. Em seu revolucionário método de ensino, Freire defende que não se deve ensinar o educando a apenas repetir e memorizar palavras,

segundo as exigências lógicas do discurso abstrato, mas sim criar condições para que esse educando adquira, por si mesmo, o poder de "re-existenciar" criticamente o mundo é as palavras que o permeiam e constituem (FREIRE, 1989).

Para fazer companhia a Bakhtin e Freire e enriquecer o diálogo que estamos tecendo nesse texto, trazemos o filósofo da educação espanhol Jorge Larrosa e suas ideias sobre experiência e educação. Para Larrosa, a educação deve ser analisada a partir do par experiência/sentido e da reflexão de que o ato de pensar não é só raciocinar, argumentar ou calcular, e sim dar sentido ao que somos e ao que na vida nos acontece (LARROSA, 2017). Para ele, a experiência não é um conceito claro e distinto, não é fácil de ser explicada e não pode ser objetivada, visto que a experiência é o que acontece para cada indivíduo, o que o faz pensar e o impacta de alguma forma.

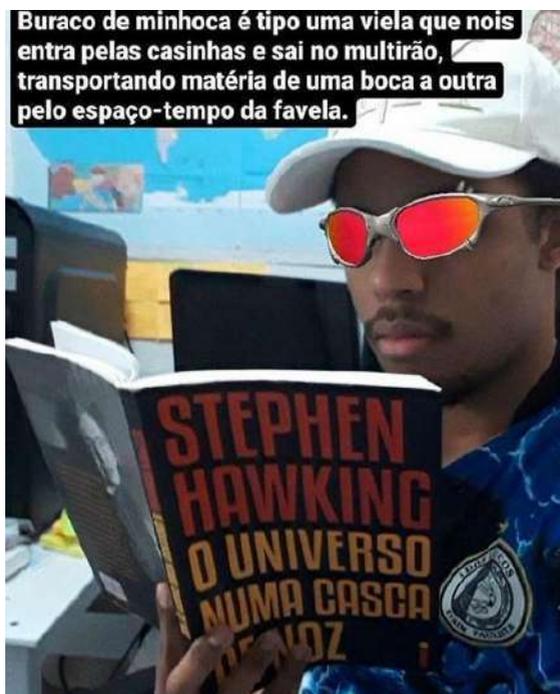
O saber da experiência não é algo que possa ser ensinado ou transferido de um sujeito para outro, pois esse saber é único e toca cada indivíduo de maneira particular e irrepetível, no decorrer de sua vida. O saber da experiência é, portanto, um aprendizado que o sujeito vai adquirindo ao longo de sua vida, é o modo como esse sujeito vai respondendo aos acontecimentos e o sentido que ele atribui a esses acontecimentos. Como vemos ainda em Larrosa (2017), o saber advindo da experiência é particular, subjetivo, único e irreplicável.

Nas diversas postagens da página de Funkeiros Cults, é possível perceber o dialogismo da linguagem proposto por Bakhtin,

a educação dialógica defendida por Freire e o conceito de saber da experiência trazido por Larrosa.

### **FUNK, PERIFERIA E LITERATURA: DIALOGISMOS POSSÍVEIS**

Como já foi mencionado, a página Funkeiros Cults se dedica a compartilhar, nas redes sociais, fotos de jovens oriundos de periferias de diferentes regiões do Brasil segurando um livro e com uma frase que represente o conteúdo do livro, ressignificado pela vida desses jovens e sua linguagem cotidiana. Os enunciados são curtos, mas trazem ideias profundas e diversos conflitos sociais implícitos. A página é alimentada por um discurso fruto da vivência de grupos oriundos de classes em vulnerabilidade social, que são marginalizadas e colocadas em condições de invisibilidade e silenciamento e, por isso, têm sua própria forma de ler e decodificar o mundo, de se apropriar de palavras e textos de culturas ditas dominantes e ressignificá-los a partir de sua realidade, criando novas composições textuais. Observemos a imagem a seguir:



Fonte: @funkeiroscults

O livro O Universo Numa Casca de Noz, de Stephen Hawking, traz uma série de estudos sobre a teoria da relatividade de Einstein, física quântica, buracos negros e buracos de minhoca. O buraco de minhoca, hipótese ainda não comprovada pela ciência, seria uma espécie de atalho através do espaço e do tempo, que se caracterizaria por duas "bocas" ligadas por um

"tubo cósmico" e possibilitaria que a matéria viajasse de uma boca para outra, podendo resultar em uma viagem no tempo<sup>4</sup>.

A frase que compõe a imagem do leitor junto ao livro de Hawking tenta buscar um tipo de releitura dos conceitos apresentados no livro e aproximá-los do cotidiano de moradores de uma favela. Uma das características que identificam esse tipo de localidade é a existência de diversos becos e vielas que ligam diferentes pontos da comunidade e servem de deslocamento e convivência entre seus habitantes. Conceição Evaristo, em seu livro *Becos da Memória*, descreve como era a vida na favela em que ela cresceu e como essa descrição pode representar algo da vida em outras favelas brasileiras. A autora, ao descrever seu local de moradia, relata que "a favela era grande e toda recortada por becos. Alguns becos tinham saída em outros becos, outros não tinham saída nunca. Eram como ruas estreitas, que se cruzavam, que se bifurcavam" (EVARISTO, 2018, p. 92). Para a autora, os becos de uma favela são espaço de vida pulsante, de alegrias e de dores e estão impregnados com os sonhos e lágrimas de seus moradores. É possível imaginar que o leitor do livro de Hawking percebeu a configuração espacial da favela onde vive, com seus becos, vielas e bocas, como algo semelhante aos buracos de minhoca da teoria presente no livro. Portanto, o enunciado criado por esse leitor foi uma inspiração trazida por seu contexto social e por sua vivência cotidiana, o que nos remete às ideias desenvolvidas por Bakhtin, Freire e Larrosa.

---

<sup>4</sup> WIKIPÉDIA. **Buraco de minhoca**. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Buraco\\_de\\_minhoca](https://pt.wikipedia.org/wiki/Buraco_de_minhoca). Acesso em: 16 set. 2020.

Trazemos agora uma outra criação da página Funkeiros Cults, a partir da obra Dom Casmurro, de Machado de Assis:



Fonte: @funkeiroscults

Dom Casmurro é narrado em primeira pessoa pelo protagonista Bentinho, que revela passagens sobre seu relacionamento amoroso com Capitu. A trama gira em torno da eterna dúvida de Bentinho sobre uma possível traição de Capitu com seu amigo Escobar. A verdade é que, ao ler a obra, a traição

não fica clara, pois em nenhum momento Capitu declara tal envolvimento. Como Bentinho é o protagonista e narrador da obra, não é possível saber se a versão contada por ele é real e houve um adultério ou se tudo não passou de uma percepção equivocada causada por seu ciúme por Capitu.

Na imagem publicada na página, temos um trecho da música “É o Pente”, do grupo de funk Os Hawaianos, obra bem conhecida pelos apreciadores desse estilo musical. O trecho da música retrata a dinâmica dos relacionamentos amorosos e suas possíveis classificações, podendo haver um consenso, ou não, entre as partes envolvidas. A ideia de fazer uma ligação entre o livro de Machado de Assis e o trecho da referida música parece mostrar a atmosfera de dúvida e ambiguidade gerada pelos personagens do livro Dom Casmurro. Em um bem-humorado exercício mental, podemos imaginar Capitu cantando essa música para Bentinho em uma discussão sobre o suposto adultério, o que não traz uma resposta objetiva para o questionamento de Bentinho, mantendo a atmosfera de dúvida presente no livro.

É possível perceber que o leitor criou um novo sentido ao incorporar uma música conhecida por ele ao contexto do livro, estabelecendo um diálogo entre as duas composições, o que se aproxima da teoria dialógica de Bakhtin. O objetivo do falante, ao expor um enunciado, é trazer uma significação nova, em um contexto concreto. O importante para ele não está na normativa da língua, mas sim no aspecto flexível e mutável da forma linguística, que permite dar sentido a uma situação real (VOLÓCHINOV, 2018). Portanto, o leitor criou uma comunicação própria, relacionando duas obras de diferentes autores e de

diferentes tempos históricos, com o objetivo de comunicar algo significativo para a comunidade linguística a qual ele sente pertencer.

Continuemos a nossa análise da página, com a imagem que retrata um leitor segurando o livro *A Educação Para Além do Capital*, de István Mészáros:



“Caraí, os caras querem transformar as escolas na 25 de Março. Mô ideia errada, mano!”

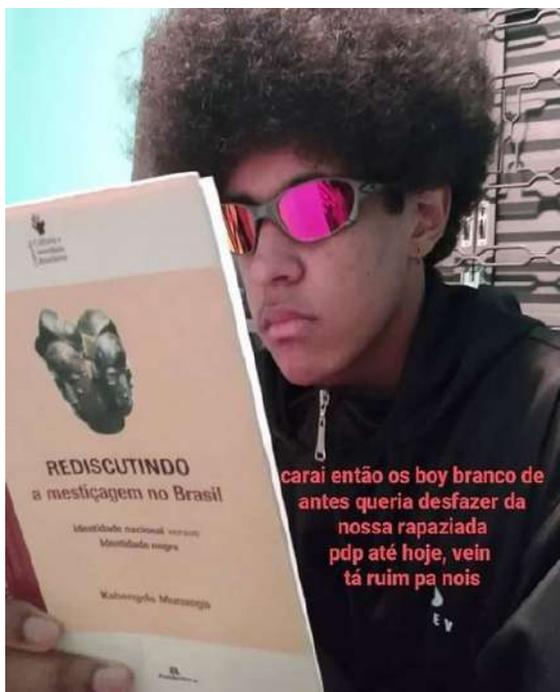
Fonte: @funkeiroscults

O livro apresenta uma reflexão sobre a necessidade de fortalecimento da luta contra o domínio do capitalismo, a exploração e a opressão, sobretudo no campo do trabalho e da educação. Mészáros traz o debate acerca da possibilidade da superação da lógica do capital, por meio de processos educativos amplos, que poderiam instaurar uma sociedade mais justa e inclusiva. O autor defende que o capitalismo se utiliza de reformas educacionais apenas em interesse do próprio capital (RABELO, 2012). Quando o leitor retratado na página Funkeiros Cults diz que querem transformar as escolas na 25 de março, uma rua de comércio intenso localizada na cidade de São Paulo, ele traduz sua percepção e indignação com o uso da educação pelo interesse das classes dominantes e como isso afeta a qualidade do ensino nas escolas.

Esse enunciado também dialoga com o argumento de Paulo Freire de que existe uma ação anti-dialógica por parte das classes dominantes. Aqueles que estão no poder se utilizam dos mecanismos sociais para manterem essa configuração estável, e o controle e o sucateamento dos aparelhos educacionais fazem parte dessa tentativa da manutenção do par opressor/oprimido (FREIRE, 1987). Ao comparar as escolas à rua 25 de Março, o leitor sugere que a estrutura do capitalismo vê a escola como uma extensão de seus interesses, como um mercado, como algo que deve produzir consumidores e produtos de consumo, e não formar sujeitos críticos da estrutura social em que vivem. Pelo uso da expressão "mô ideia errada, mano", o leitor mostra que compartilha com a tese de Mészáros de que esse sistema é injusto e precisa ser mudado.

Isso nos remete mais uma vez a Bakhtin, quando ele diz que nós nunca enunciamos ou ouvimos palavras, mas falamos e escutamos uma verdade ou uma mentira, algo agradável ou desagradável, significativa ou não significativa. Como já vimos, a língua, no processo na sua concretização na vida, não pode ser separada da ideologia e cotidiano de seu falante. Na realidade, "a palavra está sempre repleta de conteúdo e de significação ideológica ou cotidiana" (VOLÓCHINOV, 2018, p. 181), ou seja, sempre damos um sentido às palavras de acordo com sentimentos e pensamentos que elas nos trazem, em consonância com algo que compreendemos e respondemos, na relação com o outro e com o mundo.

Destacamos mais uma publicação da página Funkeiros Cults, que traz reflexão sobre o tema do racismo na sociedade brasileira:



Fonte: @funkeirosculs

A obra *Rediscutindo a Mestiçagem no Brasil*, de Kabengele Munanga, traz a problemática da identidade brasileira, dando enfoque à necessidade de se pensar a constituição mestiça e a identidade negra numa sociedade que se pretendia branca e com características europeias. Munanga ilustra a adesão do povo ao mito da democracia racial brasileira e a busca pelo ideal do branqueamento do seu povo por meio da sua mestiçagem. Para o autor, o brasileiro foge de sua realidade étnica, procurando situar-se o mais próximo possível do ideal “branco”, tido como distinto e

superior (VITAL, 2014). Esse panorama traz graves consequências, como o racismo estrutural, a invisibilidade do negro e a negação de seus direitos como cidadão brasileiro. O enunciado criado pelo leitor do livro destaca esse problema histórico do Brasil e como isso afeta o negro até os dias de hoje. O uso da sigla "pdp", abreviação da gíria "pode pá", muito usada para comunicação entre jovens nas redes sociais e que significa afirmação ou confirmação de algo, sugere que o leitor concorda com as ideias do autor do livro sobre a realidade desse panorama. A expressão "tá ruim pa nois" parece demonstrar que o leitor e autor do enunciado se identifica com esse problema e que ele mesmo pode já ter enfrentado alguma forma de racismo em seu cotidiano ou ainda estar experenciando algo nesse sentido. Isso nos remete à citação de Larrosa sobre o saber da experiência:

A experiência é algo que (nos) acontece e que às vezes treme, ou vibra, algo que nos faz pensar, algo que nos faz sofrer ou gozar, algo que luta pela expressão, e que às vezes, algumas vezes, quando cai em mãos de alguém capaz de dar forma a esse tremor, então, somente então, se converte em canto. E esse canto atravessa o tempo e o espaço. E ressoa em outras experiências e em outros tremores e em outros cantos. Em algumas ocasiões, esses cantos de experiência são cantos de protesto, de rebeldia, cantos de guerra ou de luta contra as formas dominantes de linguagem, de pensamento e de subjetividade. Outras vezes são cantos de dor, de lamento, cantos que expressam a queixa de uma vida subjugada, violentada, de uma potência de vida enjaulada, de uma possibilidade presa ou acorrentada. (LARROSA, 2017, p. 5)

A provável experiência de racismo vivenciada pelo leitor do livro de Munanga permitiu que ele criasse um enunciado concreto a partir de seu próprio saber e de sua vivência, trazendo um sentido de confirmação e frustração quanto a esse contexto, produzindo um "canto" de protesto, de lamento.

A próxima leitora retratada na Funkeiros Cult traz a questão de gênero abordada na obra Problemas de Gênero: Feminismo e Subversão da Identidade, de Judith Butler:



Fonte: @funkeiroscults

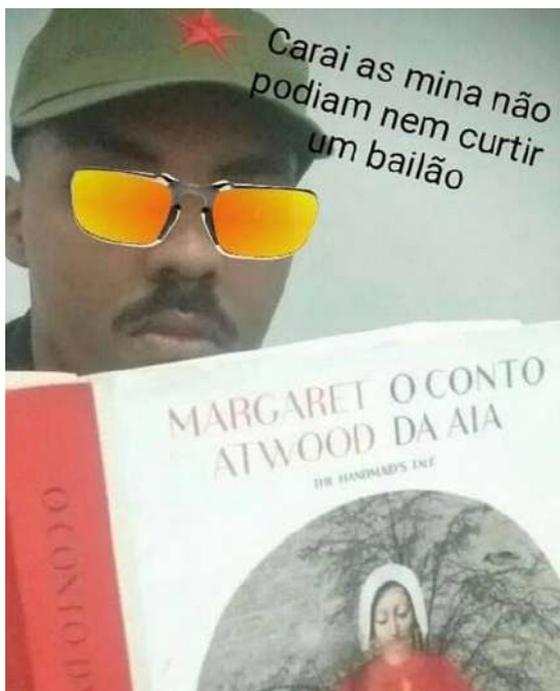
Neste livro, Judith Butler apresenta uma crítica ao conceito de identidade de gênero, dizendo que não é possível que exista nas pessoas somente uma identidade, compartimentalizada, e que ela deveria ser pensada na sua ampla diversidade presente no plural, e não no seu singular. Para Butler, a questão de gênero perpassa por uma relação de poder e se expressa em uma linguagem que assume caráter político, ou seja, só se é “alguém” na sociedade no momento em que facilmente seja identificado seu sexo biológico, e, por conseguinte, seu lugar no mundo. Tudo aquilo que foge à norma torna-se abjeto, marginalizado e tem sua inserção no meio social dificultada (MARTINS, 2017).

Quando a leitora diz que travesti é sim uma mulher, ela resume bem a ideia defendida no livro, de que diferentes concepções de gêneros são possíveis e que a simples identificação interna, subjetiva e individual deveria ser suficiente para que esse gênero, biológico ou não, fosse considerado legítimo. A leitora direciona o recado aos jovens, usando o termo *menózada*, já que na linguagem periférica, uma criança ou um jovem é comumente chamado de menor, *menó* ou *cria*. A expressão “os vacilão que gastar é vapo” traz a ideia de que aqueles que “gastam”, ou seja, reprimam, expressam explicitamente seu preconceito ou debocham de diferentes identidades de gêneros, merecem o “vapo”, que é uma gíria que tem um amplo espectro de significados, podendo trazer o sentido de algum tipo de punição, como uma agressão física, verbal, alguma forma de exclusão ou o xingamento “vapocaralho”.

Isso nos leva novamente ao conceito de saber da experiência de Larrosa e parece ser, assim como o exemplo do

leitor de *Rediscutindo a Mestiçagem no Brasil*, um “canto” de protesto, de dor, de uma vida enjaulada e acorrentada. É possível que a leitora e criadora do enunciado baseado no livro de Butler sofra algum tipo de preconceito com sua identidade de gênero.

Na obra de Margaret Atwood, *O Conto da Aia*, temos um romance distópico que se passa num Estado teocrático e totalitário chamada Gilead, em que os habitantes, especialmente as mulheres, perderam todos os seus direitos básicos e devem agora servir unicamente aos interesses do Estado. Vejamos o enunciado criado pelo leitor:



Fonte: @funkeirosculpts

O leitor da obra traz a atmosfera do livro, em que as mulheres são completamente silenciadas, não têm nenhuma liberdade ou poder de escolha sobre seus corpos. No enunciado vemos a palavra baile, que é o nome dado à festa realizada em periferias e favelas, onde se reúnem jovens para se divertirem e expressarem sua cultura e o termo "mina" é uma gíria usada para menina ou mulher. O enunciado traz, portanto, o sentido que o leitor construiu, a partir de seu universo vocabular e de sua cultura, trazendo sua própria narrativa. As mulheres de Gilead, como bem observa o leitor, não eram livres para nada, nem mesmo para curtir um baile.

A página Funkeiros Cults também se dedica a fazer releituras de frases clássicas de filósofos e pensadores e reescrevê-las em uma linguagem informal ou popular. Temos o conhecido enunciado do filósofo Heráclito "ninguém pode entrar no mesmo rio duas vezes, pois quando nele se entra novamente, não se encontram as mesmas águas e o próprio ser já se modificou", aqui reescrito e adaptado ao contexto social de um jovem oriundo de uma periferia:



Fonte: @funkeiroscults

Como já foi dito anteriormente, o baile é uma festa realizada em periferias e favelas e que reúne jovens para se divertirem e se expressarem culturalmente. O termo "embrazamento" traz a ideia de divertimento, apreciação, curtidão. A gíria "embrazar" surgiu dentro do funk e é inspirada na palavra "embrasar", colocar brasa. Geralmente "embrazar" é associado a "fazer esquentar", que é o ato de se renuir com amigos antes de ir uma festa, para ir "aquecendo". O termo ficou conhecido por causa da música Vai Embrazando, do MC Zaac: "a

noite é uma criança, daqui a pouco vamo aí, mas aproveitando que o esquenta é aqui, vai embrazando".<sup>5</sup>

Podemos novamente pensar em Bakhtin, Freire e Larrosa, quando estes nos dizem que as palavras de um enunciado nunca são aleatórias, o falante escolhe as palavras dentro de sua base vocabular e de sua experiência de vida, numa combinação de sentidos que vai se comunicar com determinado grupo social. Mais uma vez, vemos o locutor usando a língua para ressignificar um texto escrito por outro sujeito, colocando-o em uma situação real, em um contexto concreto e que dialogue com sua vida e seu mundo.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Chegando ao final desse texto, podemos perceber que foi possível tecer um diálogo entre as teorias de Mikhail Bakhtin, Paulo Freire, Jorge Larrosa e a página Funkeiros Cults. Vimos, ao longo desse diálogo, que vivência e cultura influenciam fortemente o sentido que damos às palavras e que discurso é ação, é forma de agir no mundo, em um dado momento histórico. O discurso de cada um de nós carrega ideologias, sentimentos, múltiplas vozes, que nem sempre percebemos, mas que estão implícitas em nosso ser e que são apropriadas e ressignificadas o tempo todo, ao longo de nossa experiência de vida e de nossa relação com o mundo e com o outro. Em cada situação que nos acontece, somos provocados a produzir sentidos, havendo sempre um convite para

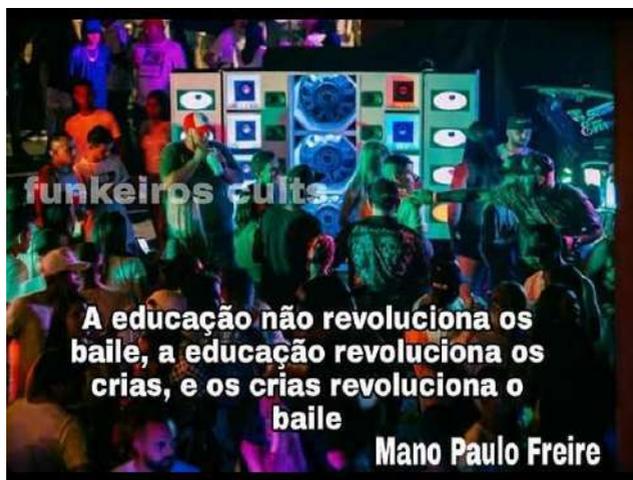
---

<sup>5</sup> Definição encontrada no Dicionário Popular: <https://www.dicionariopopular.com/embrazando>

construirmos nossa própria fala, a partir de outras falas. Portanto, é possível que sujeitos de diferentes tempos e diferentes mundos possam conversar e “trocar uma ideia” acerca de seus pensamentos, dores e percepções de mundo.

Vimos que existe esperança de que as classes periféricas desconstruam o caráter monológico do discurso dominante das elites e transformem sua forma de viver em sociedade. As pessoas da periferia, que têm sua vida subjugada, violentada, seus direitos básicos negados, seus corpos invisibilizados e suas vozes silenciadas, são capazes sim de reverter esse panorama, produzindo e compartilhando seus próprios discursos. Os leitores da página Funkeiros Cults criaram, de forma eloquente, um processo dialógico com diferentes formas de expressão cultural, traduzindo-as para sua forma autêntica de viver, de pensar e se comunicar, para que sua voz, carregada de sentido, traga um significado para si e para a sua comunidade e que, a partir dessa apropriação de seu lugar no mundo, essa mesma comunidade possa ser ouvida na atual sociedade monológica e transformá-la em uma diversificada e rica sociedade dialógica.

Encerramos com um famoso pensamento de Paulo Freire, reescrito por um membro da comunidade Funkeiros Cults:



Fonte: @funkeiroscults

## REFERÊNCIAS

BAKHTIN, Mikhail. **Estética da criação verbal**. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

BAKHTIN, Mikhail. **Os Gêneros do discurso**. São Paulo: Editora 34, 2016

BRAIT, Beth (org.). **Bakhtin: conceitos-chave**. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2018.

CULTURADORIA. **Funkeiros Cults: conheça a página que une a periferia às artes, à filosofia e a questões sociais**. Disponível em: <https://culturadoria.com.br/>

funkeiros-cults. Acesso em: 12 set. 2020.

EVARISTO, Conceição. **Becos da memória**. 3 ed. Rio de Janeiro: Pallas, 2018. (ebook)

FARACO, Carlos Alberto. **Linguagem & diálogo**: as ideias linguísticas de Bakhtin. São Paulo: Parábola Editorial, 2009.

FERREIRA, Gabriela. **A Página Funkeiros Cults mostra que tem funkeiro que curte literatura**. Disponível em: <https://kondzilla.com/m/a-pagina-funkeiros-cults-mostra-que-tem-funkeiro-que-curte-literatura>. Acesso em: 12 set. 2020.

FREIRE, Paulo. **Conscientização**: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire. São Paulo: Cortez & Moraes, 1979.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

LARROSA, Jorge. **Tremores**: escritos sobre experiência. São Paulo: Autêntica Editora, 2017. (ebook)

MALTA, Jairo. **'O funkeiro cult sempre existiu, a página só mostrou ele para o Brasil'**. Folha de São Paulo. Disponível em: <https://sonsdaperifa.blogfolha.uol.com.br/2020/09/14/o-funkeiro-cult-sempre-existiu-a-pagina-so-mostrou-ele-para-o-brasil/>. Acesso em: 16 set. 2020.

MARTINS, Bárbara. **'Funkeiros Cults' une literatura a referências musicais e linguísticas da periferia**. 2020. Disponível em: <https://www.hypeness.com.br/2020/06/funkeiros-cults-une->

literatura-a-referencias-musicais-e-linguisticas-da-periferia/. Acesso em: 10 set. 2020.

MARTINS, Carlos. Resenha: Butler, Judith. Problemas de gênero: feminismo e subversão de identidade. **Bibliomar**, São Luís, v. 16, n. 2, p. 53-54, jul./dez. 2017. Disponível em: <http://www.periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/bibliomar/article/>

download/8810/5337. Acesso em: 17 set. 2020.

PODCAST 30:MIN: Os 300 de Paulo Freire. Locução de: Arthur Marcheto, Cecília Marcon e Vilto Reis. [S.l.]: AudioCosmo, 18 mai. 2020. **Podcast**. Disponível em: <https://open.spotify.com/episode/23qB7XcEVhXOojWlYZJ86m>. Acesso em: 28 set. 2020.

RABELO, Clotenir. Damasceno. Resenha: A educação para além do capital, de István Mészáros. **Revista Eletrônica Arma da Crítica**, Fortaleza, v. 4, n. 4, p. 1-5, dez. 2012. Disponível em: [http://www.armadacritica.ufc.br/phocadownload/resenha\\_20131.pdf](http://www.armadacritica.ufc.br/phocadownload/resenha_20131.pdf). Acesso em: 17 set. 2020.

TEIXEIRA, Dayrel (comp.). **Funkeiros Cults**. Instagram: @funkeiroscults. Disponível em: <https://www.instagram.com/funkeiroscults>. Acesso em: 10 set. 2020.

VITAL, Thais. **Resenha do livro Rediscutindo a Mestiçagem no Brasil**. Disponível em: <http://cidadaniadiversidadeetnica.blogspot.com/2014/08/resenha-do-livro-rediscutindo.html>. Acesso em: 17 set. 2020.

VOLÓCHINOV, Valentin. **Marxismo e filosofia da linguagem:** problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem. São Paulo: Editora 34, 2018.

## CAPÍTULO

02

### UMA REFLEXÃO SOBRE A COMUNICAÇÃO DIALÓGICA BAKHTINIANA EM PRODUTORAS RURAIS: TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E EMPODERAMENTO FEMININO<sup>6</sup>

Hélio Vicente Vieira da Silva

Luís Fernando Soares Zuin

Diante dos avanços e mudanças ocorridas nesses últimos anos e principalmente nesse início de década, torna-se necessário contextualizar a transformação na forma de comunicar-se dialogicamente com um olhar sistêmico para o mundo em vista de entender e compreender a importância da utilização da inovação para todos os segmentos da sociedade. É sabido que a linguagem que faz parte da rotina no campo, não pertence somente e restritamente ao ambiente rural, conforme contextualiza o Bakhtin (1997) ao admitir que é necessário considerar uma comunicação dialógica em sua totalidade, onde o autor que pronuncia uma palavra, não seja o único proprietário da respectiva fala, pois faz-se o ponto de considerar o ouvinte e demais vozes, que de alguma forma e em algum determinado período, fez uso da mesma palavra. Portanto é imprescindível considerar que, a mesma

---

<sup>6</sup> Este capítulo pertence a uma orientação em andamento no Programa de Pós-graduação Ciência, Tecnologia e Sociedade (PPGCTS-UFSCar).

palavra dita, pode ter sido usada e contextualizada em vários momentos e períodos em tempos distintos, com propósitos e finalidades diferentes, ao qual no entendimento de Bakhtin em seu pensamento dialógico, de que a linguagem é sempre como um projeto em construção – que está sempre em desenvolvimento e nunca acabado, onde a ciência de valor é peça fundamental dentro do processo e não apenas a linguagem que fora aplicada dentro do contexto utilizado, e assim nos fazendo refletir sobre a constatação de se propagar entre a sociedade e o campo, uma comunicação dialógica em sua totalidade em sua linguagem e juízo de valor:

Compreensão e juízo de valor. Compreender sem julgar é impossível. As duas operações são inseparáveis: são simultâneas e constituem um ato total. A pessoa aproxima-se da obra com uma visão do mundo já formada, a partir de um dado ponto de vista. Esta situação em certa medida determina o juízo sobre a obra, mas nem por isso permanece inalterada: ela é submetida à ação da obra que sempre introduz algo novo. Somente nos casos de inércia dogmática é que nada de novo é revelado pela obra (o dogmatismo atém-se ao que já conhecia, não pode enriquecer-se). Compreender não deve excluir a possibilidade de uma modificação, ou até de uma renúncia, do ponto de vista pessoal. O ato de compreensão supõe um combate cuja móbil consiste numa modificação e num enriquecimento recíprocos. (BAKHTIN, 1997, p. 382)

Ao contextualizar a aplicação através de uma linguagem dialógica atualizada, com a inserção de novos meios e ferramentas, para o diálogo subjetivo no campo, faz-se necessário refletir através de uma visão sistêmica em sua totalidade,

empregando a comunicação dialógica Bakhtiniana, para entender e compreender a importância da utilização da inserção da inovação tecnológica no meio rural. Através da utilização das novas tecnologias, o processo de comunicação em massa, ao ser empregada de forma assertiva, faz com que o locutor e receptor, ao enviar e receber mensagens com informações pertinentes e atualizadas constantemente e dessa forma, propiciando a ambos um mecanismo essencial para acelerar processos que servirão como base para possíveis tomadas de decisões futuras visando novos horizontes para a comunicação eficiente no campo. Essas interações dialógicas entre a sociedade – urbana e o produtor rural – visam o propósito de ofertar subsídios que possibilitem novos métodos que auxiliarão as possíveis transformações com um novo conceito na integração comunicativa no campo.

Com tantas novidades ofertadas e surgindo a todo momento, nota-se que essa busca pelo "novo", passa a exigir da sociedade dentro de suas etnias e concepções, uma nova visão e mentalidade nas práticas comunicativas de um determinado segmento da sociedade. Sobre essa importante transformação na forma em que a sociedade em geral se relaciona com as novas tecnologias e suas ferramentas, que auxiliam no processo de se comunicar através dessa nova realidade, a era da informação, que de acordo com Barreto (2013 p. 13): "Ela é uma importante base para a tomada de decisão tanto gerencial como operacional, e, se o seu fluxo for otimizado, trará inúmeras vantagens para o ambiente empresarial e para os negócios". Ela possibilita assim o acesso a novos métodos inovadores para a comunicação em grupos como também em massa. Nesse cenário de tantas

alternativas e possibilidades, surge as perguntas sobre qual a ferramenta ideal a ser considerada para o envio e recebimento de mensagens.

É sabido que assim como o campo (meio rural) e a Internet, bem como tudo ao nosso redor, se transforma e no mundo e na sociedade em geral e nesse segmento não seria diferente. Segundo Meneghetti (2019, p.1) aponta, que o produtor rural é peça fundamental pois:

O nosso agronegócio é forte e pujante, não tem como negar. Sempre me surpreendo com o dado que são mais de 5 milhões de propriedades rurais espalhadas pelos 5.701 municípios brasileiros e que em todas as cidades há pelo menos uma atividade produtiva. Para efeito comparativo, nos EUA as propriedades rurais somam um pouco mais de 2 milhões.

Ele ainda aponta outros dados importantes e pertinentes sobre a empregabilidade do setor: "A agroindústria e os serviços agroalimentares brasileiros ocupam mais de 7 milhões de postos de trabalho ligados ao campo, informa o IBGE" (MENEGHETTI, 2019, p.1).

É perceptível a importância do desenvolvimento constante da agroindústria, onde o produtor rural que está intrinsecamente inserido no cenário e sendo o maior patrimônio do setor e ponto fundamental para a continuidade produtiva no campo. Surge um novo perfil do produtor rural, mais conectado e usando as tecnologias de comunicação a seu favor.

Ao analisar o setor, percebe-se que há interesse e participação dos Jovens no âmbito rural e nas tomadas de decisões, onde a qualificação desses novos empreendedores, sobressai aos produtores rurais das gerações anteriores. Visto que a tecnologia de informação praticamente já está inserida da vida dessa nova geração desde o nascimento. Visto que já em alguns países europeus o envelhecimento do produtor no campo é algo inerente e sua perspectiva infelizmente para o futuro é de difícil mudança para o setor, uma vez que os jovens conectados não estão despertos pelo tema.

Diante desse contexto tecnológico e dinâmico, onde a busca para promover uma nova possibilidade inovadora, com a perspectiva para ter uma comunicação rápida e eficaz, os produtores rurais, perceberam que a mudança passa em ousar se permitir, aprender e inovar sua forma de interação através da linguagem dialógica, com tecnologias que estejam ao alcance de suas mãos. Para isso é primordial buscar possibilidades e novos métodos, e conceitos na forma de interagir com outras pessoas, estando ou não no cenário e seguimento rural, e que sejam capazes de agregar e produzir valores ao negócio.

É notável que ao se relacionarem através de aplicativos nas redes sociais e mais especificamente dos grupos de mensagens na ferramenta do WhatsApp com outros produtores rurais e afins, a principal finalidade de enviar e receber informações sobre temas do meio ao qual estão inseridos é visto como uma ferramenta e um recurso que notavelmente foi um "divisor de águas" para o produtor rural. As comunicações realizadas por novas tecnologias proporcionaram o conhecimento de tendências e novas

oportunidades inovadoras e assim inseriram no mundo global e tecnológico, sendo esse um fator de mudança significativa na forma de comunicação assertiva no setor agrícola.

Diante desse contexto tecnológico e inovador, os apontamentos dessas reflexões com sua linguagem dialógica, busca repensar as metodologias nesse novo conceito e método de comunicação assertiva para o meio agrário, que ao longo dos anos, vem se caracterizando em uma transformação contínua, através da utilização de novos métodos comunicativos e novas ferramentas tecnológicas, para a implementação dos aplicativos para enviar e receber mensagens, via a ferramenta do WhatsApp, sendo essa comunicação realizada constantemente entre os produtores rurais. Visto que já alguns segmentos utilizam o aplicativo para realizar suas negociações e assim agilizam seus negócios e processos.

Ao identificar essa característica no setor agrícola, percebe a necessidade em desenvolver um cenário baseado na linguagem assertiva e dialógica, e através desse método, ter como foco o desenvolvimento no conceito da aplicação e da usabilidade da metodologia correta no que se refere aos aplicativos como forma de comunicação rápida, prática e eficaz entre os produtores rurais e o diálogo com a sociedade urbana. E ao abordar esse assunto, espera-se contemplar alguns autores que, refletem sobre as formas e meios da interação por linguagens assertivas e dialógicas, que possibilitam discorrer de informações que serão necessárias para ser possível explorar esse cenário do campo onde alguns fatores como: observar a aceitação, desenvolvimento e a evolução dos próprios participantes dos

grupos nas redes sociais, através do modelo a ser aplicado – o aplicativo da ferramenta do WhatsApp.

Diante desse contexto, as reflexões de Bakhtin são exploradas e ele enaltece a importância da teoria e da prática (vida) na interlocução e interação dos grupos, por uma linguagem de vivência, dentro do cenário ao qual os integrantes estão inseridos em suas vivências rotineiras e sociais. Por isso, a importância da ciência inserida e contextualizada no campo ao mesmo tempo que as práticas se faz necessárias, ao refletir sobre essa fusão, onde ciência e vida devem ser um único ponto "integrado no evento singular e único do existir", além de ter "consciência responsável em um ato-ação real" (BAKHTIN, 2010, p. 58).

Sendo assim, após analisar e compreender as reflexões de Bakhtin sobre a comunicação dialógica, é possível verificar se as práticas inerentes ao cenário apresentado e através das informações referentes a pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Marketing Rural e Agronegócio (ABMRA, 2017) é plausível os dados que apontam.

Ao analisar o veículo de informação do aplicativo do WhatsApp, é possível de acordo com a 7ª Pesquisa Hábitos do Produtor Rural ABMRA, o objeto do das reflexões – TICs (Tecnologia da Informação e Comunicação). Esse estudo de 2017 aponta que após pesquisa realizada com 2.835 produtores rurais de 15 Estados brasileiros, mostrou que 61% dos entrevistados com celular possuem aparelho com acesso à internet. Em comparativo com o ano 2013, o percentual era de apenas 17%, segundo os resultados da pesquisa. É possível observar também através dos resultados da

pesquisa realizada pela ABMRA (2017) que os meios de comunicação como a Internet aumentaram em 3% e o jornal regrediu 12%.

No mesmo período, conforme a Figura 2, o WhatsApp aparece como a mídia social mais usada pelo produtor, chegando a 96% dos que tem acesso à internet, seguido pelo o Facebook, que aparece com o percentual de 67%, seguido pelo Youtube 24%, Messenger 20% e Instagram 8%.

Outro ponto relevante que chama a atenção nos resultados da pesquisa é o rejuvenescimento da decisão de compra. O estudo mostra que 21% do poder decisório está nas mãos de produtores de 26 anos a 35 anos. Em relação à 2013, o percentual cresceu quase 50%. Sendo um determinante importante analisando a mudança no contexto do cenário do produtor rural, ou seja, os jovens estão mais engajados com as tecnologias e com mudanças tanto sociais quanto afetivas. De acordo com a pesquisa homens e mulheres são responsáveis pela decisão de compra e uso de insumos agropecuários.

Um dado importante na pesquisa apontada pela ABMRA (2018) nessa era de inovação é que "a grande porta de integração entre pais e filhos, no processo de sucessão, é a tecnologia. É por meio dela que o jovem consegue mostrar aos mais velhos o quanto eles podem ajudar do negócio".

Com isso, se faz necessário fazer uma reflexão sobre o assunto, explorando e analisando as informações coletadas através de dados que possam demonstrar, se os participantes que estão inseridos no contexto do processo da transformação tecnológica

no setor rural, estão conseguindo satisfazer suas reais necessidades com o uso dessa ferramenta – WhatsApp, bem como os aplicativos e seus recursos tecnológicos.

Dessa forma, o objeto de reflexão a ser explorado nas informações reflexivas, é centrado em como a comunicação dialógica pode quebrar alguns paradigmas no campo, do método tradicional de interação para o método tecnológico = ciência + tecnologia + responsabilidade social. E também medir se esse método será eficaz e atenderá através das evoluções tecnológicas que temos as mãos e aplicá-las nos grupos dos produtores rurais, através da comunicação virtual, pela ferramenta de envio de mensagens (WhatsApp), bem como as dificuldades e pontos de melhorias diante do método e da ferramenta e como superar os desafios de uma sociedade moderna e atendida em recursos tecnológicos, mas que o diálogo por meio de ferramentas das redes sociais, por ser a distância ainda não consegue seguir de forma totalitária. Essa evolução deve ser constituída entre seus participantes, entendam e reflitam sobre a importância da prática da empatia em suas relações onde possam compreender sobre sua existência em todos os meios das suas vivências cotidianas, buscando entender que para haver sua própria verdade. Faz-se necessário a integração do outro sendo que nesse contexto de grupo das redes sociais para existir o grupo dentro da ferramenta do WhatsApp é necessário ter os integrantes que compõem o grupo, onde seus valores e verdades serão escritas dentro das suas respectivas histórias ou novas histórias, em que não se limitam em algumas explicações, como cita Bakhtin (1992, p. 338) “A explicação implica uma única consciência, um único sujeito; a

compreensão implica duas consciências, dois sujeitos. A compreensão sempre é, em certa medida, dialógica".

E na mesma proporção de importância, para que possa existir uma nova realidade no campo, ou até novos métodos e contexto comunicativo é preciso construir fatos e quebrar antigos paradigmas, esse entendimento para Bakhtin é a forma de expressar e desenvolver uma reflexão ou pensamento, com vista para o fundamento, sendo a plenitude da natureza social da linguagem, e desse modo, entende-se que, através da comunicação existente em cada época, como também na integração de cada grupo social, ele estabelece em suas reflexões que essa vertente se reflete nas condições específicas, como nas possíveis finalidades dos respectivos grupos e dentro da própria sociedade ao qual o sujeito está inserido. Dessa forma afirma que:

No campo das ciências humanas, o pensamento, enquanto pensamento, nasce no pensamento do grupo que manifesta sua vontade, sua presença, sua expressão, seus signos, por trás dos quais estão as revelações divinas ou humanas (leis dos poderosos, mandamentos dos antepassados, ditados anônimos). ...O que nos interessa nas ciências humanas, é a história do pensamento orientada para o pensamento, o sentido, o significado do outro, que se manifesta e se apresentam ao pesquisador somente em forma de texto. Quaisquer que sejam os objetivos de um estudo, o ponto de partida só pode ser o texto. (BAKHTIN 1997, p. 329-330).

O entendimento e a aceitação de uma nova realidade e de uma nova verdade, é entendida e aceita no campo e essa

perspectiva de novos paradoxos, tende a se refletir mais profundamente ao analisar várias vertentes de mudanças, tendo como ponto preponderante a inclusão de gênero no campo para a implementação e desenvolvimento de novas tecnologias através do agronegócio, sendo esse um fator de destaque para essa nova realidade transformadora, e que merece um olhar diferente, sobre o fato de que as mulheres estão mais participativas, e isso é cada vez mais claro, de acordo com dados divulgados pelo Censo Agropecuário de 2017, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), das mais de 15 milhões de sujeitos que atuam profissionalmente no campo, 19% são do gênero feminino. As mulheres estão a cada dia se destacando e tendo notoriedade, além de estarem em posições de liderança e buscando por capacitação para atuar no setor rural. No setor de mais destaque da presença feminina é a agricultura seguido pela hortifruticultura.

E ainda de acordo com AMBRA (2017), as mulheres vem ganhando espaço no campo. Diante desse novo cenário, já é notório que algumas empresas que trabalham e desenvolvem produtos para a área de TICs, estão atentas a esse novo contexto inovador dentro do mercado agrícola. Essas empresas já estão apresentando ferramentas com foco nas soluções tecnológicas, para auxiliar as práticas das atividades desenvolvidas pelas mulheres no setor rural, como é o caso da Pecuária Brasil.

Sabe-se que as mulheres ao longo dos anos, cada vez mais vem se inserindo com autonomia nos processos desenvolvidos no campo. Essa prática vem proporcionando a cada dia mais espaço na condução das rotinas produtivas no campo para as

mulheres conforme afirma Salles (2016, p.1) sobre o entendimento das práticas das mulheres no campo:

Elas estão por toda parte. São veterinárias, zootecnistas, engenheiras agrônomas, pecuaristas, agricultoras, todas apaixonadas pela lida no campo. Cada vez mais buscam se juntar e compartilhar experiências. Por meio de grupos no Facebook e WhatsApp, se organizam e ganham confiança de que podem e devem ocupar seu espaço. De acordo com o último censo agropecuário do IBGE, de 2006, elas, as mulheres brasileiras, dirigem em torno de 656 mil propriedades rurais no Brasil, 13% de um total de pouco mais de 5 milhões.

Outro fator que desperta a atenção dessa miscigenação de gêneros no cenário agrícola e que reflete algumas dificuldades que as mulheres enfrentam para se manterem ativas no setor rural, mesmo em tempos de informação e lutas contra qualquer tipo de discriminação e abuso conforme aponta Salles (2016, p.2) através da resposta de uma das entrevistadas, uma zootecnista:

(...) tenta levar mais informação para as mulheres do campo. Seu projeto, chamado Pecuária de Salto Alto, foi criado este ano, quando Lilian, então professora de cursos de ciências agrárias da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), sentiu a necessidade de produzir conteúdos voltados ao público feminino.

Outra questão apontada por Salles (2016, p.3) é o assédio:

"Muitas delas me perguntam o que fazer, como agir, mas é difícil tratar desse assunto, porque você não sabe qual vai ser a reação do outro lado. O fato é que o assédio existe no meio, e é moral, profissional, psicológico e até sexual", afirma. E para superar esses temas, acredita que eles precisam ser debatidos".

Nesse cenário evolutivo no meio rural, faz-se necessário também uma reflexão sobre a sonoridade e representatividade no campo. Uma vez que a mulher deve ter seus direitos garantidos nos diversos cenários e no campo não seria diferente. Os homens por sua vez podem colaborar para a construção da igualdade e participação de ambos, seja no apoio as decisões bem como em parcerias no ambiente profissional. Ao buscar o empoderamento da mulher no campo busca-se também o reconhecimento político e o desenvolvimento da sua própria existência subjetiva do contexto atual no meio rural, diante dessas afirmações e com um olhar crítico, onde Bakhtin dialoga sobre quebrar antigos paradigmas:

"Tomo consciência de mim, originalmente, através dos outros: deles recebo a palavra, a forma e o tom que servirão para a formação original da representação que terei de mim mesmo". (BAKHTIN 1997, p. 378).

Diante dessas reflexões sobre a própria existência do sujeito, e com isso a mulher, transformou através de suas atitudes a visão da sociedade e do campo, com a afirmação da sua posição, defendendo seus direitos em uma existência igualitária, superando

e quebrando paradigmas existentes em outras épocas como também no momento atual.

Diante desse contexto vale ressaltar a reflexão de Bakhtin (1997, p. 378), onde:

"tudo o que me diz respeito, a começar por meu nome, e que penetra em minha consciência, vem-me do mundo exterior, da boca dos outros (da mão, etc.), e me é dado com a entonação, com o tom emotivo dos valores deles".

Diante de todo esse contexto, faz-se necessário reforçar ainda mais que as ferramentais de TICs são vista de uma importância fundamental para esse novo cenário epistemológico, pois a comunidade do campo através dessa diversificação de gênero, precisa aprimorar a forma de comunicação monológica para uma comunicação dialógica, tanto formalmente quanto informal, através do envio e recebimento de mensagens, pois o linguajar precisa ter uma postura técnica e ética, de forma respeitosa realizada com qualidade. Através desses apontamentos, a utilização dos grupos via WhatsApp, precisa se renovar e se aprimorar, e assim surge novas necessidades para os envolvimento no processo de comunicação do campo, onde se faz necessário que novas oportunidades surjam, assim como novas formas de dialogar, como o caso de cursos de aperfeiçoamento e qualificação nas formas de dialogar vias grupos de redes sociais, e para a introdução de novos produtos e mecanismos, no que se refere a forma de comunicação do produtor rural, possibilitando o desenvolvimento de novos métodos assertivos, através da

comunicação dialógica a distância, utilizando a ferramenta do WhatsApp. Considerando a questão da qualificação da informação dialógica no campo de acordo com Zuin (2011, p.922):

Partindo do pressuposto de que os processos de ensino-aprendizagem devam culminar em uma práxis e que essa resulte em uma sociedade sustentável e mais humanitária, faz-se necessária uma prática centrada na comunicação dialógica junto e com os produtores rurais, a fim de se tecer uma nova realidade rural.

Essa inserção de qualificação do produtor rural, via rede social passa a ser fundamental nesse contexto globalizado e tecnológico ao qual a inovação faz parte constante das mudanças diárias que transformam os processos e rotinas no campo. Agregando assim, sistematicamente uma condição igualitária, no que se refere a comunicação, independentemente de gênero ou condição social, pois a informação é disponível a qualquer pessoa que tenha interesse em agregar valores e qualificação ao seu currículo intelectual, profissional e social, afim de aprimorar com eficiência sua forma de se comunicar no meio rural, além de contribuir para a construção de uma sociedade mais igualitária e sustentável.

## REFERÊNCIAS

- ABMRA. **7ª Pesquisa hábitos do produtor rural**. São Paulo: 2017. 38 p.
- ABMRA. **Agroconectividade**. A bola da vez. 2019. Disponível em: <http://abmra.org.br/category/artigos/>. Acesso em: 03 fev. 2020
- ABMRA. **Está na Web e no campo**. 2018. Disponível em: <http://abmra.org.br/esta-na-web-e-no-campo/>. Acesso em: 02 fev. 2020
- BAKHTIN, M. **Estética da criação verbal**. São Paulo: Martins Fontes, 1997. 415p.
- BAKHTIN, M. M. **Para uma filosofia do ato responsável**. São Carlos: Pedro e João, 2010. 160 p.
- BARRETO, Danila Rodrigues. **Disseminação Seletiva da informação com foco em negócios para a área automotiva**. São Paulo: SENAI-SP Editora, 2013. 84 p.
- BERNARDES, Juliana Correa et al. O uso das tecnologias de informação e comunicação na agricultura familiar: um caminho para a sustentabilidade. **Periódico Eletrônico Fórum Ambiental da Alta Paulista**, v. 11, n. 9, 2015.
- CALLOU, Angelo Brás Fernandes. Comunicação rural e era tecnológica: tema de abertura. **Comunicação rural, tecnologia e desenvolvimento local. Recife: Bagaço**, p. 07-28, 2002.
- COLUSSI, Joana. WhatsApp é a mídia social mais usada no meio rural, revela pesquisa. **Gauchazh Campo e Lavoura**, 2019. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/economia/campo-e-lavoura/noticia/2018/10/whatsapp-e-a-midia-social-mais-usada->

no-meio-rural-revela-pesquisa-cjn2bojlm03rd01pi3kz8ewlx.html.

Acesso em: 03 mar. 2020.

CRIBB, André Yves. Determinantes da transferência de tecnologia na agroindústria brasileira de alimentos: identificação e caracterização. **Journal of technology management & innovation**, v. 4, n. 3, p. 89-100, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo agropecuário 2017**. Rio de Janeiro: 2017. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv95286.pdf>.

Acesso em: 02 fev. 2020

FREIRE, Isa Maria. Comunicação de informações tecnológicas para o meio rural. **Ciência da informação**, v. 13, n. 1, 1984.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou comunicação?** Petrópolis: Paz e Terra, 2006.

MARQUES, Marta Inez Medeiros. O conceito de espaço rural em questão. **Terra livre**, v. 2, n. 19, 2015.

MELO, Rafaela Rosa de. **Comunicação rural pública no Estado de São Paulo: o caso da CATI**. 2016.

MENEGHETTI, Alberto. **Agroconectividade a bola da vez**. 2019. Disponível em: <http://feedfood.com.br/pt/network/6/agroconectividade-a-bola-da-vez>. Acesso em 15 fev. 2020.

NEVES, M. F. **Doutor Agro**. São Paulo: Gente, 2012. 126 p.

PAEZ, ML D.'A. Análise e gestão de sistemas de inovação em organizações públicas de P&D no agronegócio. **Área de Informação da Sede-Texto para Discussão (ALICE)**, 2000.

PASSOS, Francisco Uchoa; DOS SANTOS, Divino. A geração de informações para transferência de tecnologia pela Embrapa: aferindo a adequação de algumas mídias. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 1, n. 12, 2008.

PEREIRA, Sérgio Parreiras et al. Perfil dos usuários de grupos de WhatsApp do sistema agroindustrial dos cafés do Brasil. **X Simpósio de Pesquisa dos Cafés do Brasil**, 2019.

PINHO, José Benedito. **Comunicação em marketing**. Papirus Editora, 2001.

ROCHA, André Lacombe Penna da. **Por que o WhatsApp? Uma análise comparativa do processo de adoção de um meio de comunicação instantânea móvel**. 2016. Tese de Doutorado. PUC-Rio.

SALLES, Marina. Mulheres do agro se integram por meio da internet. **Folha Agrícola**, 2016. Disponível em: <http://www.folhaagricola.com.br/noticia/mulheres-do-agro-se-integram-por-meio-da-internet>. Acesso em: 02 mar. 2020.

SOUZA, Irenilda de; GOMES, Ana Paula. Folkcomunicação e extensão rural brasileira: as estratégias de comunicação rural para o desenvolvimento local. **Razón y Palabra**, v. 13, n. 60, 2008.

ZUIN, Luis Fernando Soares. **Agronegócios: gestão e inovação**. Saraiva, 2006.

ZUIN, Luís Fernando Soares; ZUIN, Poliana Bruno; DÍAZ MANRIQUE, Miguel Alejandro. A comunicação dialógica como fator determinante para os processos de ensino-aprendizagem que ocorrem na capacitação rural: um estudo de caso em um órgão público de extensão localizado no interior do Estado de São Paulo. **Ciência Rural**, v. 41, n. 5, p. 917-923, 2011.

## CAPÍTULO

03

### A ACELERAÇÃO DOS PROCESSOS DE DIGITALIZAÇÃO DA VIDA DAS CRIANÇAS MOTIVADA PELA PANDEMIA DO NOVO CORONAVÍRUS<sup>7</sup>

Carolina Darcie

Luís Fernando Soares Zuin

Enquanto escrevo esse artigo, tem uma aba do navegador *Chrome* aberta ao meu lado. Qualquer dúvida, costumo pedir ajuda da mais famosa ferramenta de busca do mundo, o *Google*. Muitas vezes o *Google Translator* também me salva desses *papers* em inglês complicado. Com meu *Google Drive* aberto, um arquivo salva minhas palavras automaticamente. Meus textos não são mais meus. Eles pertencem à maior empresa de comunicação e vigilância do mundo todo. E tem sido assim já há bastante tempo.

De repente, minha filha me interrompe. Estamos de quarentena há três meses por causa do novo coronavírus, e as três crianças que deveriam estar em escolas e creches, estão em casa. Enquanto minimamente tento manter minhas aulas na pós-

---

<sup>7</sup> Este capítulo pertence a uma orientação em andamento no Programa de Pós-graduação Ciência, Tecnologia e Sociedade (PPGCTS-UFSCar).

graduação, que eram para acontecer a duzentos quilômetros de qualquer voz de criança, ouço essa pergunta importante:

--- Mãe, quais são os limites territoriais da cidade de Campinas?

Paro de escrever para ajudar, abrindo o *Google Maps*. Encontra o rio Atibaia, circulando a cidade. Coloco em modo satélite. Achamos interessante observar seus meandros. Checamos as cidades que fazem divisa com a nossa. A criança sai satisfeita com o caderno na mão, e volta para o computador recém-adquirido, abre novamente o *Google Meet*, onde está tendo aulas de geografia online. Sua professora, uma senhora de 65 anos, apareceu no primeiro dia de aulas com o nome "NickTheKiller" no login do *Gmail* – seu neto foi quem a ajudou a usar a ferramenta. O nome do avatar não foi trocado e, enquanto ela brigava com a conexão fraca e os 10 microfones abertos de seus alunos, também tendo aulas virtuais pela primeira vez, o chat rolava solto e sem supervisão, como um gostoso recreio no meio da aula. Ela parecia falar para alguns poucos mais concentrados, enquanto a maioria conversava alegremente entre si como se estivessem num chat de jogo, ignorando a dinâmica da aula e mostrando a velocidade de adaptação surpreendente das crianças.

--- Professora, minha internet estava ruim, só entrei agora. Pode voltar todos os slides pra mim?

--- Pessoal, precisamos terminar essa lição. Cadê seu caderno? Eric, para de mastigar enquanto estamos na aula. Por acaso você mastiga em sala?

E assim termina mais um dia de aulas virtuais para crianças de 4 a 17 anos, que a escola desenvolveu em apenas 20 dias, percebendo que as mensalidades iriam pelo ralo se não conseguissem inventar uma forma de ensinar ou fingir que ensinava virtualmente, enquanto essa pandemia deixa milhões de alunos tendo aula de forma precária (ou nenhuma) pelo mundo afora.

Enquanto escrevo esse artigo e tento manter alguma normalidade, o Brasil chega a mais de 150 mil mortos (números oficiais) pelo novo coronavírus (outubro/2020). O presidente do país brada impérios contra o isolamento social, enquanto governadores decretam que todos devem continuar trancados em casa. O prefeito da maior cidade do país já teve a COVID-19. As aulas, continuam suspensas, e assim vão continuar por muitos meses, ao menos até termos a vacina disponível. Sendo assim, é inevitável que as escolas pensem novas formas de ensinar, à distância.

O gap entre gêneros aumenta. As mães, que são geralmente responsáveis pela maior parte das tarefas domésticas e dependiam da escola para continuarem produzindo, seja em seu emprego formal, seja como artesã, seja como pesquisadora científica, agora se divide entre preparar um lanche da tarde e um "call" com a equipe remota. Crianças invadem reuniões virtuais, mulheres estão exaustas de terem que cumprir tantos papéis, alargando ainda mais a distância entre homens e mulheres seja no

ambiente acadêmico, seja no profissional (STANISCUASK, 2020). Mulheres publicam menos, nesse período de isolamento social, e estão mais estressadas e fragilizadas. Sem aulas para crianças, sem creches para bebês. Sem auxílio de outros profissionais (babás, empregadas domésticas), todos em quarentena para diminuir a transmissão do novo coronavírus. O fardo da administração doméstica e da infância recai, primordialmente, sobre mulheres. Isso inclui a aceleração do ensino virtual nas escolas.

Houveram diversas experiências anteriores na educação à distância, desde o tempo que haviam cursos por correspondência, até hoje com o uso da Internet e vídeo conferência em salas de aula (redes escolares). Esse tipo de alternativa à educação tradicional vem sendo testada e aplicada, com mais ou menos sucesso dependendo da época e de outros fatores como política, economia, nível de alfabetização etc. As ferramentas digitais vêm sendo incorporadas aos espaços formais e informais de ensino em um processo veloz. Já sabemos que a comunicação virtual pode acelerar a aprendizagem, pois estreita relações entre alunos, professores e família. O aprendizado mediado por essas redes de saberes e pelas TICS é um processo sem volta como observou Aubert et al. (2018). Nessa obra, os autores destacam que as relações de poder em nossa sociedade estão em transformação. A sociedade baseada nas relações de autoridade patriarcais estaria dando lugar à uma sociedade onde predominam as relações dialógicas.

Em uma comunicação dialógica, são valorizadas a interconexão e interdependência do eu e do outro. Bakhtin, que discute a natureza dialógica do discurso, introduz uma divisão em

monologismo e dialogismo. Para ele, os conceitos que formam as bases da aprendizagem dialógica combinam bastante com a atual sociedade da informação (AUBERT, 2018). Entretanto, o capitalismo é monológico.

No monologismo, uma só perspectiva integra todas as práticas significantes, ideologias, valores e desejos que são considerados significativos. Qualquer coisa irrelevante para essa perspectiva é considerada supérflua (COMIN, 2014). Ao mesmo tempo em que desejamos as mudanças positivas de maior uso das tecnologias que permitiriam um desenvolvimento do diálogo, aceleradas pela pandemia da COVID-19, elas são mediadas por um sistema econômico monológico.

As possibilidades trazidas pela aceleração das transformações digitais na educação, como a enorme ampliação do ensino à distância e acesso à tanto conteúdo, podem não significar alcançar todas as dimensões dialógicas que a tecnologia possibilitaria. Aumentar a aproximação com as famílias ou ampliar a inserção da escola em sua comunidade, criar espaços livres de diálogos: tudo isso poderia ser e muitas vezes até consegue ser parte da mudança. São formas de aprendizagem que se mostram vantajosas e desejáveis. Entretanto, a inovação pode, também, promover maior fracasso escolar e aumentar a exclusão daqueles já mais vulneráveis, impor uma visão dominante de mundo e ampliar a vigilância sobre nossos corpos, dados e pensamentos.

Esse momento delicado e único que estamos vivendo nos traz oportunidades de refletir sobre como a aceleração do mundo digital vai atingir todos nós. Especialmente, as crianças,

lançadas de uma forma sem precedentes para o mundo virtual da educação.

O maior teste pré-vestibular do país, o ENEM, acaba de ser adiado pela primeira vez desde sua criação. A população pediu essa mudança porque as escolas públicas enfrentam um verdadeiro “apagão”, como apontou o maior portal de notícias digital do Brasil, o G1, nesse fim de maio<sup>8</sup>. Quase metade dos estados do país escolhem que as aulas virtuais não contem como aula dada. As escolas improvisam usando redes sociais, WhatsApp e outras ferramentas para tentar continuar a trabalhar com os alunos, após meses sem aula. A falta de acesso à educação digital é resultado da desigualdade social, e não somente culpa da falta de conectividade ou acesso à equipamentos como smartphones, computadores e tablets (WARSCHNUER, 2006).

Do ponto de vista da comunicação dialógica, a comunicação virtual pode ser um instrumento ampliador de relações, inclusive com a família. Porém, é preciso não perder de vista os que tem menos recursos, pois cada vez mais a educação será mediada pelas TICs. A Internet pode ser um lugar de encontro, mas também é lugar de exclusão e de vigilância.

Diante desse cenário, mostra-se importante discutir a impressionante aceleração da obtenção de dados de crianças, adolescentes e adultos em ambiente escolar, por grandes

---

<sup>8</sup> Estudantes, pais e professores narram ‘apagão’ do ensino público na pandemia. G1. Acessado em: 21/05/2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/educacao/noticia/2020/05/21/estudantes-pais-e-professores-narram-apagao-do-ensino-publico-na-pandemia-em-7-estados-e-no-df-atividade-remota-nao-vai-contar-para-o-ano-letivo.ghtml>. Acessado em: 01/10/2020.

empresas do chamado "capitalismo de vigilância". Esse termo, popularizado por Shoshana Zuboff (1988), refere-se a um tipo de capitalismo que maximiza a obtenção de recursos financeiros através do uso de dados obtidos de formas diversas. Esses dados, armazenados e combinados de muitas formas, valem ouro. Essas informações (que podem, inclusive, serem obtidas de forma ilegal ou, no mínimo, anti-ética) enriquecem conglomerados.

Gigantes como Google, Facebook, e outras, são as peças-chave desse capitalismo monológico que joga pesado com dados pessoais, obtendo valor do que chamamos de Big Data. Ela chama esse poder do capitalismo de vigilância de "Big Other" (o grande outro). Somos nós, as pessoas, que produzimos esses valores, através do fornecimento nem sempre consentido, de dados sobre nossos gostos, vontades, padrões de consumo, emoções, relações, através de uso massivo de redes sociais e de outras formas de captação de dados.

*"Me, and you, and a hundred million people in the world, we are Google, we are Facebook... the real Silicon Valley is everywhere in the world". BERARDI, Franco (Entrevista de 2017).*

Não é de hoje que educação e grandes empresas do capitalismo de vigilância estão profundamente envolvidos. Não foi a crise do COVID19 que causou essa mudança, ela apenas a acelerou. A jornalista Natasha Singer apontava, em 2017, em artigo escrito para o New York Times, uma nova tendência educacional:

a "googlificação" das salas de aula nos EUA. Nessa época, em torno de 30 milhões de alunos já usavam algum software da empresa em sua vida escolar, seja o e-mail Gmail ou Google Docs. De alguma forma, o Google se tornou a ferramenta educacional número um dos EUA e, em breve, se tornará muito mais presente ao redor de todo o globo. Profissionais da educação apontam que a empresa acabou atuando na modificação do currículo educacional, impondo sua forma de pensar. Por que seria importante conhecer uma fórmula matemática, se podemos simplesmente procurar a resposta no Google? Além disso, são criticados por estarem criando futuros consumidores bastante fidelizados, já que as crianças são treinadas para usar as suas ferramentas mesmo antes de saber ler ou escrever.

As vantagens existem, e são enxergadas por poder público e profissionais. Além de melhorar o rendimento dos alunos, essa ferramenta permite colaboração, ensina o básico em computação de forma prática, professores conseguem organizar melhor a entrega de trabalhos, entre outras facilidades. Além disso, é fornecida gratuitamente às escolas, como uma forma de poupar recurso público. Em vez de comprar caros softwares de gestão de ensino, a empresa cede sua ferramenta ao governo, em nome de um apoio à educação da população daquele país. Claro, as coisas não são tão simples e nada é oferecido sem expectativa de retorno.

A presença da marca Google é algo impressionante, quando observamos uma aula. Em minha universidade, onde curso disciplina da grade curricular obrigatória, preciso ter uma conta Google. Meu e-mail institucional, como aluno, é GSUITE. Entro no ambiente Google Classroom, onde verifico as atividades. Dali a

pouco, assisto uma aula no Meet. Abro um Google Doc, onde respondo questões e entrego, via Google Classroom. Às vezes, chegamos a esquecer que Google é uma marca. É uma empresa. E estamos continuamente trabalhando para produzir dados com os quais se ganha muito, muito dinheiro. Até que ponto a predominância tão massiva de uma empresa, dentro da educação pública, não é, no mínimo, imoral, para não afirmar, ilegal?

Dezenas de universidades e escolas, especialmente nos EUA, já usam os smartphones para acompanhar seus alunos bem de perto. A partir de aplicativos que devem ser obrigatoriamente baixados pelos alunos, uso de bluetooth e wifi em todo o campus, os alunos podem ser rastreados ou monitorados indo às aulas ou ao refeitório. A escola fica sabendo se está faltando às aulas, chegando atrasado, etc. Esses dados, recolhidos sob pretexto de aumentar o comparecimento às disciplinas ou de ajudar a saber se aquele atleta merece a bolsa que recebe, estão sendo recolhidos e estudados. Alguns pais, inclusive, se mostram a favor de que os dados dos alunos também sejam compartilhados com eles. Essa prática causou bastante controvérsia, apesar de ter aumentado a presença nas aulas, tendo sido considerada por muitos como invasão de privacidade (HARWELL, 2019).

Empresas tem sido continuamente questionadas quanto à vigilância e armazenamento dos dados na infância, seja nas escolas, seja nas casas. Já existem processos contra a Amazon, motivados pelas gravações das vozes das crianças que o equipamento Alexa faz nas casas das famílias que o utilizam. Ao fazer uso do Alexa, um adulto precisa dar consentimento do uso de

seus dados, ao instalar o aplicativo. A companhia alega que, quem não concorda, não deve usar o aplicativo. Porém, esse consentimento não se aplica a outros membros da família, e nem às crianças, cujas vozes são gravadas (o equipamento registra perguntas e dá respostas, podendo ser usado por qualquer pessoa na casa). As informações que as crianças buscaram ficam gravadas e os dados podem ser usados pela Amazon para saber, com detalhes íntimos, os gostos e preferências daquele adulto, desde a sua mais tenra infância, quando forneceu dados à empresa sem consentimento nem de seus pais (ROMANO, 2019).

Em 2018, 80 milhões de pessoas já usavam o GSUITE for Education, a plataforma Google feita especificamente para a área de educação. No Brasil, estima-se que quase 70% das instituições de ensino de educação superior usem Google ou Microsoft em seus endereços de e-mail e soluções para estudantes (dado da iniciativa Educação Vigiada, 2020 <sup>9</sup>). Esses serviços informacionais são ofertados, de forma "gratuita" às instituições e secretarias de educação, e a contrapartida é a coleta massiva de dados dos alunos, professores e funcionários.

A questão que se coloca nesse momento é que, tendo a pandemia da COVID-19 acelerado ainda mais esse processo de vigilância e obtenção de dados envolvendo a educação, a infância e a adolescência, que tipo de questionamento ainda pode ser feito. A implantação da educação usando ferramentas virtuais foi acelerada em níveis nunca antes imaginados, devido ao

---

<sup>9</sup> **Educação Vigiada** descreve-se como "uma iniciativa de acadêmicos e membros de organizações sociais que visa alertar sobre o avanço da lógica de monetização de grandes empresas intituladas pelo acrônimo **GAFAM** (Google, Apple, Facebook, Amazon e Microsoft) sobre a educação pública brasileira". Os dados podem ser acessados em: <https://educacaovigiada.org.br/>

isolamento social requisitado para prevenção da doença. As escolas obtêm apoio das empresas para aprender a construir aulas virtuais.

Google lançou dezenas de atividades e treinamentos para professores e líderes educacionais nos últimos meses, culminando com um grande evento denominado "*The Anywhere School 2020*" (<https://educationonair.withgoogle.com/>), onde serão discutidos o futuro da educação mundial após pandemia, com a presença de líderes de muitos países. Na falta de ações de apoio do estado, ficamos com o enorme poder das empresas, sem nenhum contrabalanço, treinando professores e concretizando cada vez mais sua presença na educação brasileira e mundial. O Big Other, agora, está sentado na carteira escolar, ao lado de nossos filhos.

## REFERÊNCIAS

- ANDERSON, N. (2010). **Why Google keeps your data forever, tracks you with ads**, *ArsTechnica*.8 March [WWW document] <http://arstechnica.com/tech-policy/news/2010/03/google-keeps-your-data-to-learn-from-good-guys-fight-off-bad-guys.ars> (acesso: 12/07/2020)
- ALMEIDA, L. B & PAULA, L. G. O retrato da exclusão digital na sociedade brasileira. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, v. 2, n. 1, 2005, p. 55-67.
- AUBERT, A. et al. **Aprendizagem dialógica na sociedade da informação**. São Carlos: EdUfscar, 2018.
- BERARDI, Franco. **Asfixia**: capitalismo financeiro e a insurreição da linguagem. Ubu Editora, 2020.
- BERARDI, Franco. **Entrevista sobre o livro: Futurability: The Age of Impotence and the Horizon of Possibility** (English Edition). 2017. Disponível em:  
<https://www.youtube.com/watch?v=pZ4BHllhQ0Y>
- COMIN, Fabio Scorsolini. Diálogo e dialogismo em Mikhail Bakhtin e Paulo Freire: contribuições para a educação a distância. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v.3º, n.3, p.245-265, jul-set. 2014.
- HARWELL, Drew. **Colleges are turning students' phones into surveillance machines, tracking the locations of hundreds of thousands**.  
<https://www.washingtonpost.com/technology/2019/12/24/college>

[s-are-turning-students-phones-into-surveillance-machines-tracking-locations-hundreds-thousands/](#) Dec. 24, 2019. Acesso em: Junho/2020.

**EDUCAÇÃO VIGIADA.** Pesquisa GAFAM. Disponível em: <https://educacaovigiada.org.br>. Acessado em: 15/02/2021.

KUMAR, P. Crianças na era do 'capitalismo de vigilância'. Vontade dos pais de exibir filhos não leva em conta uso dos dados por plataformas digitais. Por: **The Conversation** | ods12, ods4. Publicada em: 24 de abril de 2019. College of Information Studies, Universidade de Maryland, EUA.

SCORSOLINI-COMIN, Fabio. Diálogo e dialogismo em Mikhail Bakhtin e Paulo Freire: contribuições para a educação a distância. **Educ. rev.**, Belo Horizonte, v. 30, n. 3, p. 245-266, set. 2014 .

SINGER, Natasha. **How Google took over classroom.** 2017. NY Times. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2017/05/13/technology/google-education-chromebooks-schools.html>.

SORJ, B. **brasil@povo.com:** a luta contra a desigualdade na Sociedade da Informação. Rio de Janeiro : Jorge Zahar ED. Brasília, DF: Unesco, 2003

STANISCUASK, Fernanda et al. Impact OF Covid-19 on Academic Mothers. **Parent In Science Movement.** Science15, May 2020 : 724.

PETRONE, Joanna. **Google's got our kids.** Disponível em: <https://theoutline.com/post/4436/google-classroom-education-free-software-children-school-tech?zd=1&zi=nsy4bmy3>. Acesso em: jun. 2020.

ROMANO, Benjamin. **Suits allege Amazon's Alexa violates laws by recording children's voices without consent.** Disponível em: <https://www.seattletimes.com/business/amazon/suit-alleges-amazons-alexa-violates-laws-by-recording-childrens-voices-without-consent/>. Acesso em: jun. 2020.

VYNCK, G and Bergen, M. **Google Classroom Users Doubled as Quarantines Spread.** Disponível em: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-04-09/google-widens-lead-in-education-market-as-students-rush-online->. Acesso em: jul. 2020.

WARSCHAUER, Mark. **Tecnologia e inclusão social:** a exclusão digital em debate. Trad: Carlos Szlak. São Paulo: Editora Senac, 2006.

ZUBOFF, S. **In the Age of the Smart Machine:** The Future of Work and Power. New York: Basic Books, 1988.

## CAPÍTULO

04

ESTRATÉGIA SUAS ESCOLAS E A PRODUÇÃO RURAL:

OLHARES DIALÓGICOS<sup>10</sup>

Carlos Eduardo Olivieri

Luís Fernando Soares Zuin

### INTRODUÇÃO

Um empreendimento rural como qualquer outro nasce de uma ideia e necessidade. Alguém, por uma mobilização ou por uma necessidade, concebe os contornos de uma produção agropecuária que possa garantir sua sobrevivência e de sua família. Essa ideia é estimulada pela percepção de uma oportunidade de mercado consumidor para os seus produtos, aliado a um conjunto de saberes-fazeres historicamente constituídos. Às vezes isso ocorre de forma meramente intuitiva pela sua experiência, sem levar em conta estudos de viabilidade econômica para o novo empreendimento. Às vezes o estímulo vem um produto que já existe no mercado. Outras vezes, as oportunidades são ofertadas por terceiros como os extensionistas

---

<sup>10</sup> Este capítulo pertence a uma orientação em andamento no Programa de Pós-graduação em Gestão e Inovação na Indústria Animal da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (PPGGIA-FZEA-USP). O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES-Brasil).

rurais, ofertadas por junto com algum método analítico, e isso ocorre normalmente em organizações já bem amadurecidas. Mas não importa o caminho que tome, o surgimento de empreendimentos rurais é sempre uma ideia. Pode ser vendida a produtos ou serviços que estejam dispostos a pagar, gerando renda para o produtor rural. Uma organização madura na gestão do seu empreendimento começa a se estruturar quando o produtor rural apresenta uma ideia com objetivo de ganhar sustentar a sua família. Uma vez que ocorre o amadurecimento de que a ideia para o novo produto é viável, o produtor rural trata de colocá-la em ação para realizar da melhor forma o seu objetivo (ZUIN; ZUIN, 2015). O produtor rural deverá responder a três questões:

- a) Qual produto irei fazer?
- b) Para quem irei fazer?
- c) Qual caminho irei percorrer para desenvolver essa ideia?

O desenvolvimento de uma estratégia para um novo caminho produtivo, não é, apenas realizar a concretude do objetivo nas rotinas produtivas da produção rural. O planejamento estratégico é uma atividade que deve ser realizada escutando muitas vozes, ser polifônica. Pois, a estratégia é um processo que envolve um caminho de ensino e aprendizado de todos envolvidos, pela quantidade de variáveis e suas complexidades (ZUIN et al, 2015; MINTZBERG (2001)).

Quando implementa sua ideia, o produtor rural fomenta o seu empreendimento. Tira-a do mundo das ideias e coloca-a no mundo concreto o produto a ser desenvolvido. E a partir daí aperfeiçoa a própria ideia e a empresa a partir de um processo dinâmico de aprendizagem. Primeiramente, o produtor tem o sentido da sobrevivência da sua família. A seguir, ele tem o sentido de se desenvolver e crescer. Não que isso dizer que a sua produção agropecuária tenha que sempre crescer, indefinidamente, algo impossível e não sustentável ambientalmente. Às vezes uma boa estratégia recomenda um encolhimento, uma redefinição de foco, para que a propriedade rural se aprume sobre novos fundamentos. Como, por exemplo: novas normas de qualidade voltadas aos seus processos produtivos (ZUIN; ZUIN, 2015; MINTZBERG, 2001)). Mas o que é estratégia?

Para Mintzberg (2001) em seus estudos associam a estratégia a diferentes olhares e caminhos, ele definiu os "cinco Os da estratégia":

- a) a estratégia necessita de um planejamento, um encadeamento de atividades que pressupõem um conglomerado de diretrizes, para enfrentar as rotinas produtivas do empreendimento;
- b) a exposição da estratégia pode ser um fator de dissimulação para a concorrência;
- c) ela expressa os padrões da gestão do empreendimento quanto as suas ações no mundo concreto;

- d) a estratégia define um posicionamento perante os consumidores dos meus produtos, empresas concorrentes, clientes, entre outros agentes;
- e) ela é o olhar da empresa que define como irá interagir com o mundo concreto, uma construção social que define o empreendimento, para ela e para os outros.

Historicamente, não há apenas uma maneira de abordarmos o tema "estratégia empresarial" em seus estudos Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) categorizaram a estratégia da empresa em escolas, de acordo com a passagem do tempo no século passado, sendo: Design; Planejamento; Posicionamento; Empreendedora; Cognitiva; Aprendizado; Poder; Ambiental; e Configuração. Vários autores opinam de maneira diversa sobre a constituição das escolas, isto é, como seus empreendimentos são exercidos. Encontramos escolas que seguem os mesmos conceitos e outras divergem no mesmo.

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) conceituam as três primeiras escolas (Design, Planejamento e Posicionamento) como incapazes de perdurarem por longo tempo, por isso mesmo as estratégias que as compõem devem ser formuladas. Na década de 60, a escola de Design foi conceituada como descritiva e informal para seguir os caminhos da estratégia empresarial. A citada escola serviu de base para que o Planejamento e Posicionamento seguisse suas atividades, já na década de 70. As escolas: (Empreendedoras, Cognitivas, de Aprendizado, do Poder, Cultural e Ambiental), foram denominadas descritivas, pois são elas que determinam quais os caminhos a seguir aos elementos

dirigentes, isto é, a maneira como são ativadas nas rotinas produtivas das empresas. Para os autores, o primordial na Escola Empreendedora, é o ponto de vista de um líder forte que, nem sempre é o proprietário.

Os dirigentes da Escola Cognitiva estão sempre em busca do conhecimento cognitivo, a fim de que a estratégia formulada pelos mesmos tenha sucesso. Para a Escola do Aprendizado, a estratégia deve obedecer a particularidade da reelaboração. Assim, passo a passo caminharão para de maneira eficaz atingir seu aprendizado na organização e suas metas. Quando decorre o processo contínuo de negociação entre o criador e a relação entre as ideias, vemos surgir a Escola do Poder. Nesta escola também está inserido imposições internas e externas da empresa. A Escola Cultural tem como alicerce a cultura da organização. Já a Escola Ambiental tem como base a formulação da organização sendo estas desenvolvidas no ambiente externo da empresa. A última escola, Configuração, se esforça para integrar diversos métodos de outras escolas e está relacionada às suas etapas e atividades, enfatizando que a estratégia é um importante processo de transformação ou mudança organizacional (MINTZBERG; AHLASTRAN; LAMPEL, 2000).

Muitas vezes para que a estratégia alcance seus objetivos a liderança da organização formula antecipadamente as atividades empresariais. Da mesma forma, existem inúmeros exemplos de organizações que usam o conceito de planejamento com muita precisão ao preparar estratégias. Ora, tanto para o design como para o bom planejamento estratégico, é útil e relevante um estudo detalhado e rigoroso do posicionamento

concorrencial da organização em seu ambiente competitivo (Posicionamento). Cabe enfatizar que às três escolas prescritivas não se excluem antes se complementam, e suas prescrições são utilizadas simultaneamente em diversos casos reais (MINTZBERG; AHLASTRAN; LAMPEL, 2000). Da mesma forma, a nova organização deve identificar produtores rurais para formular sua estratégia, o que é fundamental. Para ele, seu compromisso começa com a ideia de um produto / serviço e avança com um projeto e realização mais detalhados (ZUIN, ZUIN, 2015). Não há dúvida de que algumas pessoas podem conceber uma estratégia de sucesso para uma organização: o mundo está repleto de exemplos de empresas que se desenvolveram a partir de líderes potenciais. Portanto, é importante compreender o seu pensamento-cognição no processo de concepção de estratégia (Cognitivas). De fato, há muitas evidências de que a estratégia de negócios não é preparada com antecedência, não está preparada e não está concluída. Às vezes, eles são muito detalhados, às vezes são apenas ideias e essas descrições orientam as pessoas a agirem. Mas o que é certo é que sempre há espaço para melhorias e revisão da estratégia (aprendizagem) ao implementá-la. Essa é a hipótese da Escola de Aprendizado. Na formulação de estratégias, outra característica extremamente comum é que as discussões entre líderes e seus colaboradores parecem ser um processo de negociação real, ou um processo de negociação persuasivo. Sempre há negociações entre pessoas, grupos, grupos, empresas, empresas e o mundo e, em grande medida, essa estratégia é gerada pela universalidade dos negociadores no processo de negociação do. Esta vitória está relacionada com a "Guerra dos Tronos" (Escola do Poder). Se a estratégia não pode ser bem

formulada no ambiente interno e externo da organização, uma boa estratégia não será desenvolvida. A cultura da organização é um dos itens mais importantes a serem considerados no ambiente interno. É a cultura da organização, porque tem uma influência decisiva na estratégia (cultural). Portanto, se o ambiente externo não existir, não haverá uma boa estratégia. O estrategista da organização conduziu uma pesquisa completa e entendeu seu macroambiente e elementos competitivos. Essas seis manifestações das seis escolas descritivas não foram excluídas, mas foram fortemente complementadas. Eles são descrições da realidade organizacional. Por sua vez, essas descrições não removem as intervenções da prescrição, e essas intervenções são em grande parte derivadas da prescrição. Portanto, as seis escolas descritivas e as três escolas prescritivas são complementares entre si como um todo, que é a parte grande e densa da estratégia (MINTZBERG; AHLASTRAN; LAMPEL, 2000).

Entretanto, Whittington (2002) dividiu as diferentes escolas em quatro famílias com base no fato de o processo de estratégia ser intencional ou novo, e se o resultado da colimação visava maximizar lucros ou arrecadação diversificada. A estratégia foi originalmente formulada deliberadamente na mente do gerente, mas conforme a organização aprende com seu macroambiente, competição e seu próprio ambiente interno, a implementação da estratégia a colocará em um processo ajustável. Esse ajuste é dinâmico e tem características de um processo emergente voltado para o ponto principal. Porém, não temos dúvidas de que as organizações hoje não focam em um único resultado, que é a maximização do lucro. É claro que a dinâmica competitiva

moderna exige que as organizações criem valor em pelo menos quatro dimensões diferentes, que apresentaremos a seguir. Não somos aqueles que adotam planos estratégicos bem pensados, formais, sequência rígida de atividades, especialmente o conceito de atividades analíticas, que devem ser implementadas de acordo com modelos teóricos cada vez mais sofisticados. Esse conceito é muito diferente da situação real da maioria das empresas. A Estratégia é um movimento dinâmico, plástico, ajustável, as melhores estratégias evoluem continuamente por força de um aprendizado coletivo em organizações inteligentes (ZUIN et al. 2015).

Existe um conceito de líder que se concretiza através de um processo emergente contínuo e que envolve todos na cognição e na atividade tendo assim um impacto específico nos objetivos empresariais. Certas estratégias são mais do que apenas um bom plano. O início da estratégia pode ser um plano estratégico formal e bem elaborado. Isso geralmente ocorre em empresas com maturidade e bem alicerçadas. Este empreendimento é muito notado em grandes empresas, as quais possuem variáveis grandiosas em recursos tecnológicos. Nas últimas décadas o planejamento estratégico não é visto como realidade prática e sim como capítulos da ciência da administração. O início de uma estratégia pode advir ora da ideia de um líder, ora do time de liderança da organização. A liderança é de grande importância pois através dela os elementos da empresa sentem-se energizados para melhor prática das atividades empresariais (WHITTINGTON, 2002).

A visão que temos da estratégia não se assemelha a um fluxograma mais sim em listas de obrigações as quais não devem obedecer rigidamente a organização. O tempo no qual as atividades deverão ser cumpridas, não necessita ser categórico e sim obedecer a empresa, no aspecto temporal e ambiental. Vendo a história e fazendo um estudo, entendemos que a relação causa e efeito entre as ocorrências anteriores e posteriores. A mesma nos faz perceber sinais presentes e seu provável desdobramento futuro, porém, nem sempre ela se repete, contudo, acontece, e isso nos faz ver que precisamos ver o futuro como resultado de linhas de continuidade e descontinuidade, ou ruptura. Existem técnicas estatísticas matemáticas para previsão, antecipação, cálculo de tendências e previsão. Eles são úteis para prever linhas de continuidade e podem ser extrapolados com alta precisão. Porém, descontinuidades só podem ser percebidas por meio de orientações criativas, que é um processo psicológico que pode e deve ser incentivado na organização. Existem várias tecnologias de cenário que podem nos ajudar a trabalhar duro para revelar o futuro. Quanto mais criatividade e consistência tivermos na análise de cenários, maior será nossa capacidade de "criar" o futuro da organização. Para "criar" o futuro, é necessário imaginar de antemão e depois criá-lo de acordo com a nossa estratégia. Se bem feita, a análise estratégica apoiará a formulação da estratégia organizacional (WHITTINGTON, 2002).

Para Whittington (2002) deu-se início a formulação de estratégias, definindo assim, o escopo do negócio. Embora pareça ser uma pergunta simples, não é. Muitas empresas têm encontrado enormes dificuldades em sua sobrevivência e desenvolvimento,

contudo esta questão aparentemente simples não foi levantada com a consistência necessária. Por este motivo que o foco se perdeu, o que é essencial na estratégia. Uma empresa sem foco não possui tática alguma, pois, uma organização só consegue definir suas tarefas através da estruturação de um negócio. A missão é o propósito empresarial e a razão de sua existência. É um direcionador e um guia claro para nossos programas na supracitada. A definição de como trabalhamos na empresa segundo o autor, é de forma precisa e coerente. De mais a mais, boas tarefas resumem nosso modelo de negócio, sobretudo porque boas tarefas são baseadas em clientes-alvo: que tipo de clientes desejamos, quais necessidades iremos atender e de que forma o faremos? Para o autor, pode-se definir o modelo de negócios focando em quatro tópicos básicos de decisão:

- 1- Qual produto ou serviço queremos produzir?
- 2- Quem é o nosso cliente-alvo?
- 3- Qual é o nosso mercado-alvo?
- 4- Quais canais de distribuição usaremos para levar nossos produtos ou serviços aos clientes e mercados-alvo?

Esta é uma decisão estratégica básica porque define o foco da organização. Já tivemos o momento de esclarecer que: o modelo de negócios é um dos tópicos dessa estratégia. Este é o "conteúdo" da estratégia. Tão importante quanto, essas decisões parecem ser orientadas para o mercado por natureza. Como

veremos a seguir, as decisões na grande estratégia de uma organização são de marketing por natureza, e os planos de marketing podem ser antecipados. Uma organização empresarial é uma grande máquina que pode ser dividida aproximadamente nas seguintes categorias: (1) Funções, processos e atividades de marketing, porque essas atividades são essencialmente orientadas para o mercado; (2) Funções, processos e atividades operacionais, por causa dessas funções e os processos e atividades operacionais são essencialmente para produção ou operações. As duas empresas se complementam em seus esforços para fornecer os produtos certos aos clientes certos, por meio dos canais e mercados certos. Uma grande estratégia envolve dois aspectos da organização: o primeiro objetivo é expandir vendas e receita, e o segundo objetivo é eficiência, produtividade e custo. Portanto, as decisões de marketing aparecem claramente na formulação de estratégias de negócios (WHITTINGTON, 2002).

### **FATORES PREPONDERANTES E ESSENCIAIS (FPE)**

Para projetar adequadamente um modelo de negócios, precisamos determinar seus primeiros e básicos fatores. Se não pudermos determiná-los com absoluta precisão, a organização não saberá exatamente qual é o seu foco estratégico e, muitas vezes, perderá o foco, perderá sinergia e a organização tenderá a incorrer em "despesas intangíveis" e custos intangíveis. Isso prejudicará sua eficiência. O principal fator de êxito é uma condição necessária para o sucesso da organização. Estes são apenas alguns exemplos do que uma empresa deve fazer para se manter. Por um lado, o fator primário básico irá esclarecer os

atributos de valor que os clientes elegem ao obter produtos ou serviços (PORTER, 1992).

Para Porter (1992), o FPE parece ser eficaz para todos os empreendedores do mesmo setor e não mudará entre os concorrentes. Porém, para aqueles que conseguirem implementar o FPE de forma diferente, mais eficaz, melhor ou até mais barata, certamente ganharão destaque, o que renderá uma vantagem competitiva. Por outro lado, a FPE confirma que as condições essenciais para a sobrevivência de uma empresa, tais como: escala, criação de valor econômico, eficiência de gastos e produtividade, são as informações básicas da competitividade, mas não representam as características de valor dos clientes. Quando as características dos clientes são precisas podemos entender que os supracitados são capazes de determinar os fatores preponderantes e essências. E para assimilar a lógica do cliente é preciso entender suas necessidades básicas e priorizar os critérios dos mesmos.

O autor seguidamente apresentará os fatores preponderantes e essências do ponto de vista dos clientes. Do mesmo modo, quando tivermos os elementos básicos devidamente definido para disputar na indústria, tornando-se possível o entendimento dos FPE na visão organizacional: esta é o fundamento competitivo da indústria. Os fatores acima citados determinam o êxito da empresa. Sendo esse o conceito mais importante, devemos sempre estar atento ao FPE a fim de que o conceito de negócio seja definido. Em seguida é importante ressaltar que através do FPE é preciso formular as práticas estratégicas, as técnicas e as atividades essenciais da organização

além das competências existentes e da estrutura organizacional, em resumo, a estratégia (PORTER, 1992).

### **ESTRATÉGIAS BÁSICAS**

Ao considerar a estratégia de negócios, a mesma deve ser encarada como uma super estratégia. Não é o caso: a estratégia é constituída por várias estratégias simultaneamente, como: estratégia de produto, estratégia de produto x e produto y; estratégia de distribuição, estratégia de preços; estratégia de produção; estratégia logística; estratégia financeira; estratégia de gestão de pessoas, na qual a união de todas comporá a estratégia empresarial. Assim, como a estratégia militar visa vencer guerras, a estratégia de negócios busca a vantagem competitiva, a qual é formada por sub estratégias e tantas táticas. No entanto, intimamente relacionado ao conceito de modelo de negócios está a definição de uma ou algumas estratégias básicas, que serão praticadas como padrões organizacionais. Se optarmos por uma commodity como produto, nossa estratégia básica pode ser voltada para baixo custo e alta eficiência operacional, pois tais produtos não podem competir em torno das diferenças. Porém, se escolhermos produtos complexos, nossa estratégia básica provavelmente será completamente diferenciada, às vezes chegando ao extremo, desejando chegar à exclusividade (PORTER, 1986).

Cada cliente escolhido receberá um tipo de estratégia a fim de que os objetivos sejam alcançados. Portanto, as estratégias

básicas apontam quais os padrões inseridos para a realização do negócio (Porter, 1986):

- Liderança de custo
- Foco
- Diferenciação

### **ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE PESSOAS**

Para Gil (2009), A estratégia de gestão de pessoas é a implementação de um conjunto de atitudes, técnicas, métodos e modelos de gestão para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores. No entanto, esse desenvolvimento deve ser consistente com a meta da empresa de alcançar um crescimento saudável. Portanto, esse é o modelo adotado nos recursos humanos das empresas nos últimos anos. Mas nem sempre é assim. Ainda no século XIX, surgiu o primeiro departamento pessoal da empresa, cujo objetivo era o trabalho burocrático de pagamento e controle de faltas. Nesse sentido, os funcionários são tratados apenas como números. Porém, com a formulação da legislação trabalhista, a partir da década de 1930, a empresa se organizou e criou um departamento de recursos humanos. O objetivo é a realização de trabalhos visando o cumprimento da "Consolidação das Leis do Trabalho". O autor conceitua a gestão estratégica de pessoas como uma função de gestão destinada a cooperar com o pessoal para atingir os objetivos organizacionais e pessoais.

A estratégia de gestão de pessoas é um processo de organização que se resume na interação entre o elemento na

relação de trabalho entre o elemento e organizações, com o intuito de criar projetos coletivos expansão. Dutra (2013). Para alcançar os objetivos organizacionais sem alterar a razão dos mandamentos individuais (sujeito e grupo) o GEP é o instrumento que melhor direciona as pessoas. Em outras palavras, as pessoas devem ter os recursos necessários para fazer bem o seu trabalho, devem ter metas de desempenho mensuráveis e mostrar claramente as recompensas por alcançá-las. Ao mesmo tempo, as atividades de suporte devem desempenhar um papel interdependente em um sistema de reforço mútuo e interconectado; a estrutura organizacional e a cultura organizacional devem ser totalmente consistentes com os objetivos estratégicos. Portanto, podemos reconhecer a importância da reorganização de valores no campo da gestão de pessoas. No entanto, este tipo de aprendizagem requer muita participação empresarial dos recursos humanos, não só para mudar o valor, mas também para mudar as crenças e práticas que envolvem as atividades de recursos humanos (CHIAVENATO, 2010).

### **PLANOS DE AÇÃO SETORIAIS**

Organizações regulares e equipes interdisciplinares são muito importantes na implementação de uma estratégia ou parte de uma estratégia, especialmente na concepção e implementação de planos de ação departamentais (incluindo planos operacionais, planos financeiros, planos de recursos humanos, etc.). Para este escopo, deve-se destacar que aqui está inserido um plano de marketing, que alinhará as capacidades de marketing da organização a uma excelente estratégia empresarial.

Segundo COBRA (1994), o plano de marketing busca descobrir oportunidades que podem trazer resultados significativos e positivos para a organização e mostra como penetrar com sucesso para conquistar a posição desejada no mercado. Na verdade, de acordo com WESTWOOD (1996), existem diferentes tipos de planos de marketing. Para o autor, cada plano de marketing é para um propósito específico, não apenas um plano geral de marketing, sendo explicado em detalhes:

-Plano completo: aplicável ao plano de marketing global da empresa;

-Plano básico: adequado para um mercado mais definido e pode ser mais útil quando se trata de produtos individuais. Não inclui informações sobre o orçamento e a demonstração de resultados.

-Plano histórico: esta é uma análise de vários fatores socioeconômicos da posição atual. Ele buscar ser empregado a primeira fase do plano global ou para muitos produtos ou serviços distintos, para determinar teria o maior potencial de sucesso. Geralmente, cobre apenas até a análise do diagnóstico.

-Planejamento de novos produtos e serviços: quando não há disponíveis dados e informações históricos de volume de vendas, mas há produtos a serem substituídos ou produtos da concorrência.

## O CONTROLE ESTRATÉGICO

Para que nenhum deslize ocorra na organização todos os setores deverão ser observados pelo controle estratégico, a fim de que possa ocorrer as necessárias correções. As informações obtidas pelo controle estratégico são tão vastas que nem sempre os níveis gerenciais e operacionais podem ser totalmente observados pelos gerentes. Estes ficam confusos perdendo em parte o acontecimento primordial do ponto de vista estratégico. Nessa perspectiva, ou seja, estratégica, os indicadores devem ser definidos como indicadores de desempenho sênior na qual a alta administração, é capaz de monitorar e controlar os condutores estratégicos mais importante, os quais são denominados indicadores-chave de desempenho (KPIs, ou indicadores-chave de desempenho). A metáfora mais útil é entendermos os KPIs como o "painel central do avião", que são os indicadores essenciais para manter a aeronave voando segura em direção ao rumo planejado. O sistema estratégico de controle deve ser baseado na missão, visão, propósitos e objetivo, uma vez que o mesmo é usado para definir os indicadores chave nas áreas básicas, que são oriundas de 4 valores: o valor dos acionistas (ou da própria organização), o valor dos clientes, o valor dos funcionários e o valor dos funcionários: sociedade (KLAPLAN; NORTON, 2000).

A partir do início da década de 90, iniciou-se uma nova forma de abordar a implementação de controle estratégico, o "Balanced Scorcard". Segundo Klaplan e Norton (2000), o controle estratégico deve fixar-se não apenas nos indicadores básicos da área financeira, que sempre foi o foco do controle das organizações, como também em áreas fundamentais da empresa

como indicadores mercadológicos, operacionais internos e de aprendizagem organizacional, que são fundamentais para que a mesma mantenha um bom desempenho. Para os autores, são esses quatro pontos de vista que, juntos, constituem um sistema de controle estratégico equilibrado. No entanto, um Balanced Scorecard deixa de lado o importante aspecto da "criação de valor para a sociedade" - o exercício da cidadania corporativa - que é crucial na configuração estratégica moderna da empresa. Cada organização deve definir precisamente sua missão, visão, metas e objetivos, e cada impulsionador deve atribuir seus próprios indicadores de desempenho. Os indicadores são exibidos em níveis diferentes, alguns dos quais são mais altos, enquanto outros são mais baixos. Os indicadores mais altos geralmente monitoram as principais metas e os principais fatores de sucesso; o nível de relevância estratégica do monitoramento dos indicadores subordinados é inferior a esses indicadores, especialmente os diversos processos e atividades da organização.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Elsevier, 2010.
- COBRA Marcos Henrique Noqueira. **Administração de vendas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- DUTRA, Joel S. **Gestão de pessoas: modelo, processo, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2013.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2009.

KAPLAN, R.S., NORTON.D.P. **The Balanced Scorecard**: translating strategy into action. Boston: HBS Press. 2000.

MINTZBERG, H, QUINN, J.B. **O Processo da Estratégia**. 3. ed. Porto Alegre, Bookman, 2001.

MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B.; LAMPEL. J. **Safári da Estratégia**. 1. ed. Porto Alegre, Bookman, 2000.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**. Editora: Campus, 1986.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing**. São Paulo: Clío Editora, 1996.

WHITTINGTON, Richard. **O que é estratégia**. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

ZUIN, L. F. S.; ZUIN, P. B. **Desenvolvimento de produtos agroalimentares sustentáveis**. In: ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, T. R. (Org.). *Agronegócios: gestão, inovação e sustentabilidade*. São Paulo: Saraiva, 2015.

## CAPÍTULO

05

### ORGANIZAÇÃO ESTRATÉGICA, GERENCIAMENTO E POSTURAS DIALÓGICAS NOS TERRITÓRIOS RURAIS <sup>11</sup>

Carlos Eduardo Olivieri  
Luís Fernando Soares Zuin

#### INTRODUÇÃO

Qualquer tipo de empresa, como as rurais, pode ser classificado em três tipos quanto aos momentos das varia interações nas suas rotinas produtivas: a que realiza, a que observa e a que se surpreende com o que aconteceu. Portanto, as empresas rurais que querem sobreviver a esse processo devem se tornar protagonista dos seus empreendimentos, que atinge esse objetivo, porque no âmbito empresarial não há espaço indecisões. Para isso a quantidade de vozes que escuta e interage determinaram suas qualidades das relações e parceria com os mais variados autores pertencentes a sua cadeia produtiva (ZUIN et al., 2019). Segundo Guitton (1961), empresário é a pessoa que possui os bens produzidos e tem direitos relacionados à gestão da empresa diretamente ou através de seus representantes. Deve-se aproveitar

---

<sup>11</sup> Este capítulo pertence a uma orientação em andamento no Programa de Pós-graduação em Gestão e Inovação na Indústria Animal da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (PPGGIA-FZEA-USP). O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES-Brasil).

o valor de direcionar a estratégia da empresa para que seja viável o alcance de seus objetivos com a preparação de ativos e/ou serviços diferenciados. Para o autor, não importa para onde vá, a empresa vai enfrentar as necessidades e desejos dos seus consumidores. A evolução de novos produtos pode impor novas ideias, substituindo seus produtos e serviços, necessitando de novas estratégias de marketing segmentadas e até podem atrapalhar o sistema de distribuição e tornar-se inertes perante a concorrência. A estruturação do plano estratégico é complexa e essa gama multifacetada de fatores e cenários contribui para os impactos nos ambientes internos e externos das organizações.

Para minimizar o impacto nesses ambientes, deve-se realizar análises ambientais, que segundo Souza (2010), trata-se do monitoramento e da avaliação desses ambientes, sendo as oportunidades externas as ameaças à organização e no interno, devem ser avaliados os pontos positivos e fracos da própria organização. Além disso, considerando as mudanças econômicas e tecnológicas no mercado atual, muitos fatores estão completamente debilitados e são incapacitados de prever as condições futuras. Neste caso, o plano estratégico tornou-se uma ferramenta única e importante na organização de alto nível da empresa, pois encurta as possibilidades por meio de estratégias, metas e planos de processos pré-determinados (implementando as ações de gestão da empresa pelo compasso). Tomar decisões erradas em um mercado altamente competitivo e não permitir desvios ou erros que possam prejudicar a continuação da comercialização.

Já no âmbito rural, a agricultura, a pecuária e a produção agroindustrial também depende do entendimento específico das atividades desenvolvidas pelos produtores, mas os resultados dependem também da ação dos proprietários rurais e de sua capacidade de manejo e controle dos seus processos produtivos, como no caso da contabilidade agrícola. Para Crepaldi (2006), salienta que além de propor planos e orçamentos que possam acompanhar o andamento das atividades, os gestores devem estar sempre atentos aos planos, organização, liderança e exercício do controle administrativo e financeiro do empreendimento. Para o autor, informações estratégicas para auxiliar os gestores podem ser obtidas por meio da contabilidade rural.

### **A FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA**

Para Christensen e Rocha (1995), a expressão "estratégia" se baseia em princípios militares, em outras palavras, o objetivo da guerra é alcançado mediante a condução de um enfrentamento. Neste método, a estratégia refere-se ao estabelecimento de modo contínuo e sistemático de ajustar a organização para se adaptar às condições de mudança, focando sempre nas perspectivas do horizonte e na continuação das organizações. A estratégia apoia seu norte primordial em situar-se corretamente em situações quando está diante de inúmeras incertezas do mercado e a desordem ocasionada pelo ambiente, seja no aspecto financeiro, nas atividades internas ou nos processuais.

Já na contabilidade rural, o agronegócio é o setor econômico, valioso do mundo, sendo a sua importância se dá de país para país, portanto, estas são as principais vantagens da gestão do agronegócio. Segundo a descrição de Araújo (2007), é possível descrever a implantação de atividades de controle, como a sua contabilidade, desde que esta seja através da formulação da estratégia corporativa, porque a operação é simples e pode levar ao uso imediato por empresas e governos; bem como as tendências previstas antecipadamente.

### **CARACTERIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO**

O planejamento possui uma característica sistemática de propósitos e múltiplas ações. Em uma última análise, suas escolhas se concentrarão na melhor ação. Por ser um método de tomada de decisão mutuamente independente, esta possui o objetivo de apenas obter a forma previamente determinada, ou seja, a direção futura da tomada de decisão também está emergindo. Hindie (2002), descreve que a conceituação de planejamento não era reconhecida e que pode ter começado em tempos pré-históricos, como um membro das primitivas "Senhora das Cavernas", que exigia que tivesse conhecimento sobre os planos de sobrevivência para as gerações futuras. O autor também descreve não havia tecnologia para proteger os alimentos obtidos pelos caçadores, é preciso determinar a preparação dos alimentos no qual o ser dominante está exposto para determinar a hora de mandar um filho buscar gravetos e alimentos ou extrair o leite de animais próximos, resultando em conceitos similares, no qual chamamos hoje de plano, controle de estoque, inventário, produção,

logística, distribuição, etc. Já Silva (2001) relata que o plano estratégico se tornou útil para direcionar a gestão, que suas origens remontam desde as civilizações antigas, nas quais os homens necessitavam executar suas funções e estruturar seus recursos escassos disponíveis, sem o ferramental tecnológico.

A contabilidade rural não diferente, ela apresenta diversas finalidades relacionadas ao controle e planejamento das atividades no campo, independente das atividades relacionadas na propriedade rural, pois esta torna-se uma ferramenta de gestão de apoio à tomada de decisão, pois fornece dados e informações sobre os elementos de expansão sobre a necessidade de redução de custos ou despesas, buscando recursos, possibilidades de investimentos, etc. (Kruger, 2009)

## **O PLANO ESTRATÉGICO**

Para Kotler (1992), plano estratégico é conduzir e adaptar caminhos gerenciais, em todas as tecnologias, os planos estratégicos só apareceram em meados da década de 1970. Nas décadas de 1950 e 1960, os gestores só usavam planos operacionais porque o crescimento da demanda agregada era controlado e comprovado. Com a violência e a turbulência na década de 1970 e a onda de crises econômicas, tudo isso mudou. Por exemplo: o preço do barril de petróleo bruto disparou devido à batalha cercada por árabes e israelenses, resultando em ausência elétrica e insumos; aumento da inflação; crise financeira, além das demissões contínuas. Para o autor, continuidade deste fato negativo sobre a economia global tornou urgente a utilização de

procedimentos modernos de organização com suporte administrativo, que tem como objetivo principal manter a empresa em desenvolvimento e adaptabilidade ao meio, mesmo diante de questões agravantes que possam afetar qualquer uma de suas organizações, negócios ou linha de produção.

Para Kotler (1992) o plano estratégico possui três caracterizações essenciais. Primeiramente, seria a utilização do portfólio, no qual o gestor do financeiro irá analisar todas as amostras de aplicações a fim de escolher entre comprar mais e ou vender apenas parte, ou todo. A mesma ideia é o foco de empresas que operam em vários ramos de uma atividade, produto ou linha de produção. Dependendo do ramo de sua atividade ao qual a empresa lançará seu objetivo há que observar como a empresa se iniciará, manter-se-á, ainda serão observados os seguintes tipos: avançada, atrasada ou simplesmente extinta. Esse contratempo pode surgir quando a organização possuir caixa insuficiente para realizar comercialmente, do modo que acontecia com diversas empresas no ano de 1970. Obviamente, neste caso não é aconselhável que as empresas restrinjam proporcionalmente a alocação de mais recursos entre todas as empresas. Negócios, porque cada empresa tem um potencial de lucro completamente diferente. Ou seja, é necessário ser capaz de realocar o capital da organização antes de avaliar o potencial de lucros futuros. Em suma, a alocação detalhada de capital para a carteira de negócios é um dos fundamentos básicos do planejamento estratégico. O segundo ponto: é analisar constantemente a intersecção da rentabilidade futura de cada negócio, pois a empresa não pode simplesmente atuar no plano anual ou executar

planos de longo prazo com base em dados de vendas anteriores; a mesma tem de criar diferentes instrumentos analíticos com relação aos mercados futuros, pois seria extremamente danoso ficar em um mercado no qual a empresa terá de renunciar suas atividades ou mudar a sua estratégia afim de não perder seu status para as transações de mercado. O terceiro ponto: o planejamento estratégico nada mais é do que a estratégia em si, pois cada negócio da organização deve formular um plano específico a ponto de atingir as metas em um período extenso, pois nenhum plano adequado pode atingir os adversários totalmente. Qualquer organização tem que definir aquilo que faz com excelência, obedecendo ao princípio posicional estabelecido na comercialização, finalidades, oportunidades, além dos meios inseridos no negócio. Sendo assim, no sentido de compreender o plano estratégico, devemos examinar toda base corporativa da organização, que costuma ser classificada em três categorias: alta gestão, divisões empresariais e produtos. A alta gestão é responsável pela elaboração e formulação do plano estratégico da empresa, visando a rentabilidade e a sobrevivência da empresa na área comercial. A decisão da alta gestão destina-se à aplicação de soluções dirigidas às especificações dos negócios empresariais, inclusive à decisão de iniciação de comercialização. Em contrapartida, precisa formular uma logística a fim de auferir lucros para a empresa, futuramente, com o suporte dos recursos utilizados pela alta administração para esse fim. Em última análise, o bem produzido será especificado, a unidade mercantil, na qual desenvolverá uma logística que será determinada para alcançar a meta proposta. Entretanto, os projetos implantados nas esferas

organizacionais serão conseqüentemente monitorados, analisados e as ações corretivas conquistadas.

De acordo com Matos (1999), a estratégia implantada é segmentada por alguns fatores essenciais:

a) O plano estratégico trata de adaptar a organização a um ambiente em mudança, ou seja, é afetado pela incerteza dos eventos ambientais. Por enfrentar incertezas, suas decisões são baseadas em decisões subjetivas, e não em dados da concretude da vida. Ele clarifica uma direção do ambiente externo e seu foco está na resposta apropriada à pressão e pressão externa à organização.

b) Refletir uma orientação externa, privilegiando uma resposta adequada às formas e pressões externas da empresa.

c) Este plano é projetado para futuramente. O período definido é extenso. No processo de planejamento, com base nos obstáculos atuais e obstáculos que podem ser encontrados, eles são considerados como considerações para a localização desejada no futuro.

d) O planejamento estratégico é sinergia. Para obter o efeito combinado de todas as capacidades e potencial da organização, toda a empresa está restringindo todos os recursos. As medidas de resposta estratégica da empresa envolvem ações globais, abrangentes e sistemáticas. Nesse sentido, a plena cooperação humana é imprescindível, visto que o plano estratégico

nunca carece de uma aplicação na redação da tese, mas uma aplicação no cérebro e no coração de todos os envolvidos neste processo. Porque são eles que os executam e constroem seus alicerces sólidos.

e) Através do plano inserido, será possível reunir todo o elemento relevante. Podemos citar a diversidade dos envolvidos, no qual este plano tem de especificar a maneira pela qual será recebida que terá como fim alcançar as metas propostas. Portanto, é necessário aceitar um conteúdo amplo, universal e irrestrito para que as pessoas em todos os níveis da organização possam executar os planos estratégicos.

f) O plano desenvolvido tem em si a transmissão de conhecimentos empreendedores. A adaptação deve ser orientada para o ambiente, constituir um processo de aprendizagem contínua, e se ajustar a um grupo fortemente enigmático, competidor, estando este passível a modificações.

Segundo Ulrich (2009), os contadores possuem múltiplas habilidades técnicas, incluindo não apenas lançamentos de débito e crédito, mas também números. Ao longo dos anos, a sua tecnologia foi aperfeiçoada, por isso foi desenvolvida e configurada como uma das principais ferramentas responsáveis pela gestão empresarial. Ainda segundo o autor, no meio rural, a contabilidade se caracteriza pelo estudo e controle do patrimônio, registro de todas as transações das empresas rurais, e pela ciência expressa em moeda. Diante disso, é preciso destacar que a

contabilidade é fundamental para a gestão empresarial, pois os gestores podem utilizá-la para analisar suas empresas.

## **O PLANO ESTRATÉGICO DAS SOCIEDADES EMPRESARIAIS**

Em um ambiente de negócios, as empresas não devem apenas responder a importantes discontinuidades de mercado e ajustar suas estratégias, mas também devem tomar ações conscientes para manter a capacidade do mercado interno, inclusive buscando conhecimento para antecipar ameaças e oportunidades (MINTZBERG; QUINN, 2001). Entretanto, Christensen (1997) ressalta que uma estratégia eficaz é uma estratégia com a capacidade de prever e responder a emergências que são uma mistura de eventos deliberados e emergentes. Portanto, os gestores podem criar e executar seus próprios planos estratégicos para se adaptar às mudanças que melhoram a competitividade da empresa no mercado.

Já Ansoff e McDonnell (1993) consideram o planejamento e a subsequente gestão estratégica como um processo estruturado de formulação da estratégia e considera o planejamento como parte da análise das perspectivas da empresa para determinar os aspectos que levam a mudanças nas tendências históricas e identificar coisas novas e as áreas de negócios que são consistentes com as capacidades da empresa.

Segundo Padoveze (2000), as informações contábeis necessitam de dois requisitos para atingir a eficiência no processo de gestão administrativa: a) a necessidade de informação; b) o planejamento e controle. Entretanto, estas informações devem ser

compreendidas, determinadas e apropriadas. A partir do momento em que a empresa rural aplicar o sistema de contabilidade rural, esta, além da capacidade de compreender e fazer a utilização destes recursos que podem lhe fornecer dados confiáveis, também será verificada a relação custo/ benefício que lhes serão fornecidas.

### **A ESTRATÉGIA DO MERCADO EMPRESARIAL**

Para Gaj (2002), a estratégia do mercado empresarial deve primeiro ser estruturada nas incumbências e nos aspectos organizacionais. Portanto, esses fatores são necessários para a formulação da empresa, oferecendo outros aspectos importantes para os planos estratégicos de negócios. Cada departamento de negócios possui seu próprio plano estratégico, incluindo oito etapas: definição de tarefas, observação do ambiente externo e interno, formulação de metas, formulação de estratégias de negócios, formulação de planos de atividade, execução, retorno e domínio. As múltiplas fases retêm a unificação dos negócios em contato com o meio ambiente e aproveitam novas oportunidades. Desta forma, o plano estratégico do departamento fornece a base para a preparação de planejamento de negócios que visam mercadorias e incumbências intrínsecas. O ponto de vista organizacional vislumbra metas distantes, seguindo o que a empresa objetiva através de seus desejos e seu perfil. A burocracia deve ser excluída com todos os requisitos que a acompanham. É importante algo mais filosófico, mais ético, com mais empatia, tornando assim possível atingir as esperanças desejadas. Do ponto de vista da empresa, a forma mais básica de apresentação é

orientar a reorganização de todos os níveis da organização, partindo do nível mais baixo, como o workshop, a fonte de ideias, a redação de relatórios e as recomendações.

Gaj (2002) atribuí a este método, a declaração de vida da empresa com base na realidade, portanto, é primeiro necessário, o que deve mostrar seus sentimentos mais profundos e seus recursos humanos, porque declarações irrealistas e fictícias não têm impacto na visão da empresa. O fato de ter sido exagerado pelas práticas cotidianas durante todo o período é um fato simples. Este é um dos grandes problemas das organizações em que a declaração de visão é formulada inteiramente pela alta administração, e a alta administração quase não tem contato com a situação real de todos os outros departamentos, e todos os outros departamentos são locais que executam tarefas e comportamentos gerais. Entretanto, para Marion e Segatti (2005, pag.5) "todas as estratégias, planos de gestão e operacionais devem ser muito flexíveis para aceitar ajustes baseados na influência de fatores internos e externos na empresa rural"

### **O PLANO ESTRATÉGICO EM SUA POSIÇÃO OPERACIONAL**

O plano estratégico em sua posição operacional constitui apenas as condições práticas da orientação estratégica da empresa, o mais importante é constitui a estrutura dos elementos competitivos, que se tornarão as capacidades específicas empresariais. O "Modos Operandi" deve ser aplicado de acordo com as especificações da empresa ou organização, na qual cada fábrica opera em um departamento específico, entre eles:

propaganda dos produtos, fabricação, financeiro, engenharia de produto, RH, P&D, logística, vendas e serviços, etc. De acordo com Sampaio (2004), a gama geral de níveis funcionais é manter o excelente desempenho da empresa e a consistência entre cada negócio estratégico da empresa. Ou seja, a característica das metas funcionais é que a meta traçada deve ser ajustada à área funcional, o que é uma meta fecunda para atingir as metas traçadas pela organização (ou seja, a empresa como empresa generosa).

As estratégias funcionais geralmente buscam ser mais detalhadas do que as estratégias organizacionais, e tem um prazo curto. O nível funcional é importante não só para atingir as metas propostas e as alcançadas como o desempenho geral da empresa, mas o mais importante, este nível deve cobrir a alta conexão entre os propósitos existentes entre suas comercializações e trazê-los para o negócio. O mesmo nível de compatibilidade. Somente ações voltadas para a sinergia significativa, caso contrário, as atividades de marketing podem prejudicar a logística, ou as ações de P&D podem inviabilizar os processos e métodos de produção e causar mais desastres no seu dia a dia. Obviamente, a sinergia (como coordenação geral) da entrada para os objetivos da empresa é o requisito primordial da habilidade operacional de êxito de uma empresa. Não é difícil prever os efeitos de ações simultâneas, como novos produtos e/ou tecnologias obtidas em pesquisa e desenvolvimento, e a sincronização de novos sistemas onde a produção e o treinamento de pessoal são realizados por meio de recursos humanos, bem como: o marketing de forma geral, a capacitação, melhoramento dos vendedores, sondagem da

avaliação dos clientes, os ajustamentos periféricos com base em pesquisas e desenvolvimento de novos ciclos na indústria (STONENER; FREEMAN, 1995)

É muito importante planejar, controlar e monitorar as atividades dos produtores rurais, mesmo que seja simples, também é muito eficaz. A combinação de uma contabilidade rural bem estruturada é uma boa gestão de custos e pode satisfazer as atividades desenvolvidas na propriedade, o que é fundamental porque fornece informações úteis e relevantes sobre a situação financeira. A contabilidade traz dados valiosos, que podem ser usados como dados estatísticos ou como base para análise de diversas atividades (NEPOMUCENO, 2004).

### **NA PRÁTICA – O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

As empresas podem implementar muitos modelos de planejamento estratégico. A empresa escolhida, tem como princípio considerar que tipo organizacional está inserido no planejamento e no exterior das empresas. Por outro lado, o plano empregado seguirá certos requisitos. E um bom planejamento por si só não é suficiente para alcançar resultados e diferenciação excepcionais. A boa execução da estratégia é essencial porque pode garantir que o plano seja executado de forma correta e consistente. Para Certo e Peter (1993) acreditam que a implementação de uma estratégia deve incluir cinco etapas: medição das mudanças e atualização das estratégias necessárias para a implementação e análise da organização, estruturar, seja para penetrar ou resistir à estratégia proposta, traduzir a cultura e

os valores organizacionais e a forma como as pessoas influenciam a organização, selecionar o método que melhor se adequa às características. Segundo Marion (1996), os produtores rurais de todo o país têm demonstrado a necessidade de uma gestão financeira eficaz. Embora uma administração rural eficaz ainda seja crucial, a capacidade dos produtores de tomar decisões financeiras tornou-se urgente, principalmente considerando questões como taxas de juros, aumento de custos e oscilações nos preços de venda dos produtos.

### **CONSTRUINDO O PLANEJAMENTO**

De acordo com Born (2007) a construção de um plano estratégico requer de um processamento lógico e deve seguir a sequência de etapas que, em última instância, contribuem para a tomada de decisão. Na verdade, esta pode ser a principal função do plano: permitir que a empresa obtenha melhores resultados e desempenho por meio do caminho estratégico de tomada de decisão e seleção. A importância da definição da fase de orientação e das diversas análises possíveis do meio ambiente e do mercado é a base para a formação das informações que serão utilizadas na formulação de estratégias e ações competitivas.

De acordo com Chiavenato (2004) para se formular o plano estratégico tem que se vislumbrar e determinar com precisão as questões básicas, mas o importante é:

- Quem sou eu?
- Qual minha meta?

- Influências extrínsecas são analisadas?
- Minha meta foi atingida?

Portanto, diante do conceito de contabilidade rural, anteriormente exposto, considerando sua importância e as necessidades dos gestores, destaca-se sua definição. Mesmo que toda a relevância seja mostrada, a contabilidade ainda não é muito comum no meio rural, pois segundo o autor, "a contabilidade rural ainda é uma ferramenta pouco utilizada e os produtores rurais não têm muito interesse em utilizá-la para a gestão dos fatores, deve ser utilizado mais em questões tributárias" (FONSECA et al., 2015)

### **DETERMINAR A MISSÃO**

Para GAJ(2002), a missão é equidistante da declaração de visão da organização. Em outras palavras, são valores numéricos e quantitativos, que são estabelecidos de forma mais precisa e possuem abundante documentação. A missão da empresa não apenas determina seus objetivos gerais e também os objetivos únicos para o futuro, mas também descreve seu estágio atual, escopo de negócios, produtos e serviços, escopo, segmentação de mercado, clientes promissores, etc. Os objetivos da empresa obtêm-se através da junção executada, analisada em seus pormenores existentes na organização, como também sua praticidade na realidade empresarial. Para o autor, organizações expressam suas ideias, esperanças e intenções para proteger o meio ambiente em sua declaração de visão. Para o autor, a

organização deve listar os recursos humanos e materiais disponíveis para ela em sua declaração de missão, bem como as medidas específicas tomadas para atingir este ideal, por exemplo, ofertar produtos que não tenha em sua composição ingredientes tóxicos e oferecer serviços que seus futuros resíduos sejam reciclados e separados de forma correta, e ainda incentivar a consciência ambiental em campanhas, valores e outras características que possam ser detectadas e auditadas pelos seus clientes e autoridades sanitárias.

Uma organização é um tipo de empresa que tem como objetivo principal fornecer produtos e serviços de acordo com as necessidades de seus consumidores ou do mercado, e o mais importante é obter receitas com esse fornecimento. Portanto, é imprescindível que qualquer empresa obtenha renda para atender às suas necessidades, por isso o empreendedor precisa captar recursos, aprimorar seus modelos de gestão operacional e comprometer-se com a qualidade dos produtos e serviços que presta aos clientes (MAXIMIANO, 2011).

### **QUAIS OS OBJETIVOS CLAROS PARA ALCANÇAR A SOBREVIVÊNCIA DA ORGANIZAÇÃO**

Pereira (2010, p.48) lista os seguintes objetivos do planejamento estratégico que pode ajudar a empresa a alcançar o sucesso esperado, como:

- Levar a organização a atingir a resolutividade;
- Aumentar a competitividade, sempre e cada vez mais;
- Manter os seus potenciais de competitividade da organização;

- Diminuir os riscos de tomar uma decisão errada;
- Pensar e refletir sobre o futuro para construir o seu próprio futuro;
- Integrar decisões isoladas das áreas funcionais da organização (Finanças, Recursos Humanos, Produção e Serviço e Marketing, Vendas ou Comercial) em um plano único e consistente com a estratégia global da organização;
- Fortalecer os pontos fortes e eliminar os pontos fracos da organização.

Palis (2021) ressalta que a meta da empresa também é garantir que o pensamento e as ações de todos os participantes, desde a gestão até a base, sejam unificados. Isso dá a toda a equipe algo em comum. Então, todos saberão:

- O status da empresa hoje;
- A direção da empresa;
- Qual é o significado do trabalho diário?

Para o autor, as respostas a essas perguntas podem mudar positivamente a motivação da equipe, passando assim a ver objetivos no seu trabalho. Focar nessa visão pode usar melhor a energia e o talento. Cada organização está localizada em um ambiente que oferece oportunidades e riscos reais, e deve coletar informações em quantidade e qualidade para que a alta administração possa tomar decisões precisas. Esta não é uma ação de tempo isolada. O processo inclui o monitoramento contínuo de suas variáveis, que estão sujeitas a mudanças ao longo do tempo. Os próximos seguimentos citados serão capazes de mencionar as

macroinstruções ambientais - geografia, população, política, formas socioeconômicas, Microambiente-consumidores, concorrentes, distribuidores, fornecedores, suporte técnico, etc. A composição do monitoramento, a conservação e a habilidade de analisar e interpretar os relatórios são fundamentais para este processo. A empresa deve descobrir mutações, quedas e diversidades nos pequenos e grandes ambientes, com rapidez, para aderir e estar atento as chances e aos futuros perigos. Kruger, Mazzioni e Boettcher (2009) enfatizaram a contabilidade rural e como esse campo da ciência contábil coopera no planejamento e controle das atividades em áreas rurais.

### **ESCOLHER TIPO DE SEGMENTO DE NEGÓCIOS A ATUAR**

Diante desta fase, torna-se necessário analisar o lugar e a atuação empresarial dos negócios, verificar os fatores internos e externos e revisar cuidadosa e firmemente os dados da pesquisa. Segundo Rezende (2008), para pesquisar dados dentro da empresa, devemos atentar para a trajetória de desenvolvimento da organização, o modelo de gestão adotado, a organização, o ambiente organizacional, o desempenho dos departamentos comercial e financeiro, a evolução de sua estratégia, qualificação técnica e processo produtivo. Tabular as taxas da pesquisa de segmento de mercado, as conclusões, estas são tiradas dos elementos positivos e negativos da organização e nas soluções identificadas a fim de minimizar os pontos fracos e maximizar as vantagens da análise SWOT obtida. Para o autor, o nome SWOT visa analisar as informações obtidas externamente, os relatórios e os acontecimentos dos abastecedores, adversários, compradores

direto ou indiretos, os cenários governamentais, societários, financeiros, a qual possam ocasionar determinadas consequências relacionadas às mesmas e indubitavelmente à empresa.

Já na produção agropecuária, Crepaldi (2005) observou que os produtores rurais vêm reduzindo o número de atividades em suas áreas rurais, focando em apenas uma ou duas espécies, voltadas para a melhoria da qualidade de seus produtos, com o objetivo de estar em um mercado com preços mais favoráveis.

### **DETERMINAR CONSCIENTEMENTE AS INTENSÕES DE UMA ORGANIZAÇÃO**

As organizações devem definir suas metas e objetivos de forma desafiadora e não podem ignorar as limitações de atingir metas e objetivos. Devem ser quantitativos e qualitativos, devendo cumprir fielmente os prazos definidos no plano estratégico. É necessário traçar metas que orientem os colaboradores da empresa a trilharem o caminho a ser percorrido. Nesse caminho, os responsáveis seguirão ordens para cumprir a missão e visão da organização. Aqui, os objetivos propostos são itens detalhados que devem ser seguidos para atingir as metas e determinar conscientemente as intenções de uma organização. De acordo com Chiavenato e Sapiro (2004, p.52):

(...) a primeira atividade do processo de planejamento estratégico é refletir sobre a intenção estratégica da organização: a intenção estratégica representa a alavancagem de todos os recursos internos, capacidades e competências de uma organização

com a finalidade de cumprir suas metas no ambiente competitivo. É uma intenção estratégica que proporciona aos membros da organização a meta que merece seu esforço, dedicação e compromisso pessoal de permanecer como o melhor no mercado ou derrubar a empresa que está no pódio.

Segundo Oliveira (1996), os sistemas de informação afetam diretamente três níveis: estratégia, tática e operações. Onde o nível estratégico considera a interação entre as informações internas e o ambiente de negócios (externo). Por outro lado, o nível tático considera a agregação de informações da área de resultados e não de toda a empresa. Já o nível de negócios considera principalmente a formalização de diversas informações estabelecidas para o processo produtivo por meio de formulários formalizados.

### **CONSTRUINDO O PLANO ESTRATÉGICO**

Para Chiavenato e Sapiro (2003), o processo de planejamento estratégico requer aprender a construir modelos para a tomada de decisões. Depois de elaborar as possíveis condições futuras, a organização deve determinar os fatores que representam ameaças ou oportunidades e verificar essas decisões para avaliar seus pontos fortes e fracos. Outra decisão importante nesta fase é determinar a chave ou determinante do sucesso.

Toda organização nasce dos desejos e crenças de seus criadores, para que a organização possa atender às necessidades do mercado, e seus compradores saibam valorizar o trabalho da organização. Em torno desses desejos e crenças, a organização

tem a intenção estratégica, que é a motivação fundamental da organização (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003)

Entretanto, de acordo com Born (2007) a construção de um plano estratégico requer processamento lógico e deve seguir a sequência de etapas que, em última instância, contribuem para a tomada de decisão. Na verdade, esta pode ser a principal função do plano: permitir que a empresa obtenha melhores resultados e desempenho por meio do caminho estratégico de tomada de decisão e seleção. A importância da definição da fase de orientação e das diversas análises possíveis do meio ambiente e do mercado é a base para a formação das informações que serão utilizadas na formulação de estratégias e ações competitivas.

Normalmente, a elaboração de um plano estratégico inclui a clarificação de oportunidades e ameaças, avaliando os pontos fortes e fracos da empresa e analisando as oportunidades proporcionadas pelo ambiente externo e suas capacidades reais e potenciais para enfrentar as ameaças. Diz respeito também a interpretação das metas e objetivos a serem alcançados, incluindo a forma como são formuladas as medidas necessárias à execução do processo. (OLIVEIRA, 2007).

### **COLOCAR EM AÇÃO O PLANEJAMENTO**

Após estabelecer as ações da estratégia, haverá a definição de quem será o responsável para a execução e implementação de determinadas ações, em como e quando será executada. Qual será o cronograma físico financeiro e o status a ser seguido e qual será o desembolso de cada etapa, ou melhor, o

verdadeiro projeto executado. Normalmente o projeto executado desenvolve-se em (PORTER, 2004):

- Direção plena da receita
- Desigualdade
- Pontos chave

Sobre os padrões dos "dirigentes de custo máximo", a visão dos projetos executados está focada na fabricação, no fornecimento e / ou departamentos em direção aos responsáveis pelos custos. Seu principal objetivo é reduzir custos e reduzir ou alterar a qualidade do produto final. Aqui, será possível comercializar. No produto que fica por menos que os concorrentes e ocupa o mercado com sua posição de liderança. Porter (2004) enfatiza que o posicionamento estratégico é dividido em três tipos: o primeiro acesso é o posicionamento se baseando nos preços baixos e o segundo posicionamento é concentrada em alguns grupos particulares ou ser exclusiva no mercado. Outra estratégia é a diferenciação que salienta esse modelo de estratégia que permite que as empresas invistam mais em pesquisa de mercado, tecnologia de ponta, assistência técnica, recursos humanos e imagem organizacional. No modelo de diferenciação, o foco principal de atuação é a fabricação e o fornecimento, existindo mais departamentos da empresa, citando: propaganda, desenhista de produtos, investigação e evolução, etc. Se o produto precisa, foque e concentre o único objetivo é fazer o produto e / ou o serviço se distingue de outros concorrentes no segmento de

mercado, que se caracteriza pelas características esperadas pelos consumidores do segmento de mercado, pelas características esperadas pelos consumidores, tais como: qualidade obtida, praticidade, velocidade de entrega, resistência.

Na verdade, Ansoff (1977), salienta que além de analisar as variáveis ambientais, a empresa também deve definir se precisa usar capacidades diferenciadas e determinar se vai trabalhar com as capacidades existentes ou se vai desenvolver novas capacidades para selecionar estratégias. Pode reagir positivamente para as metas estabelecidas.

No entanto, Marion (2005) ressalta que a aplicação da contabilidade rural em ambientes rurais está relacionada às normas e conceitos contábeis. Indivíduos considerados grandes produtores são considerados pessoas jurídicas e devem usar o método de duas entradas para realizar a contabilidade regular por meio de profissionais de contabilidade. Embora, para fins de imposto de renda, os pequenos e médios produtores rurais estejam dispensados do uso múltiplo da contabilidade rural, apenas o dinheiro poderia ter sido utilizado para simplificar a escrituração, mas isso não os impede de adotar esse método.

## **DIRIGIRO PLANO**

De acordo com Marques (2014) dirigir o plano exige do gestor a capacidade de liderar e de mobilizar seus funcionários para que se cumpra o planejamento. Segundo Chiavenato (2004), uma vez feito um plano e uma organização estabelecida, as coisas devem ser concretizadas, ou seja, por meio de pessoas que sejam

treinadas, treinadas, motivadas, e que se comuniquem de forma adequada para alcançar os resultados que desejam alcançar, ativar a empresa e torná-la energética. A gestão refere-se ao relacionamento interpessoal entre gerentes e seus subordinados. As pessoas fazem parte da organização, portanto, essas relações não devem ser ignoradas, portanto os gestores devem influenciar toda a equipe para que seu comportamento seja consistente com as expectativas e alcance os objetivos da organização.

Ao longo dos anos, com o desenvolvimento do agronegócio brasileiro, as antigas práticas administrativas das empresas rurais foram substituídas por novos conceitos de planejamento, controle e estratégia voltados ao cumprimento das metas estabelecidas, e o setor rural passou a adotar novos posicionamentos, buscando atender práticas modernas relacionadas à agroindústria ou canais de distribuição. Com o objetivo de melhorar a competitividade, as empresas rurais têm adotado novos modelos de gestão e padrões operacionais, considerando os consumidores como os principais determinantes dos padrões de qualidade, e buscam reduzir ainda mais os custos de produção e aumentar a receita (ULRICH, 2009)

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este capítulo afirma em torno de seu desenvolvimento que o planejamento estratégico é um dos auxiliares de negócios organizacionais no campo para serem eficazes, muitos de seus fatores devem ser interpretados como diretrizes para orientar o mercado competitivo em constante mudança da organização

para sua sobrevivência.

É claro que uma organização rural que não formulou uma estratégia clara pode se tornar parte de outra estratégia. Nesta estratégia, essa simples descoberta pode ter consequências desastrosas, mas essa é uma realidade irreal. Admita simplesmente que o plano estratégico não trará facilmente uma sobrevivência, nem trará sucesso para a empresa. De acordo com o ponto de vista estratégico de consultores do mercado, é necessário fazer um bom trabalho para assim exibir como exemplo aos visitantes da organização. No entanto, para que os seus construtores tenham realmente o efeito esperado, na implementação das ações estratégicas definidas pelo dirigente, são necessários todos os participantes no qual o total apoio e o compromisso com o seu dirigente, na qual todos os envolvidos no planejamento estratégico são integrantes da empresa.

Colocando em prática o plano estratégico ou até que comece a ser implementado, dentro da empresa, a sua dimensão e profundidade podem inicialmente suscitar algumas dúvidas, ainda que alguns aspectos do seu verdadeiro rigor sejam misticados. O número de membros da equipe, mesmo de forma real, é considerado normal do ponto de vista de alguns membros da equipe, pois, os novos funcionários sempre se sentem desconfortáveis ao mudar a zona de conforto.

Portanto, o gestor direto de planejamento estratégico tem a responsabilidade de eliminar os pontos de resistência que ainda possam existir nos atos da implementação do planejamento estratégico, declarando claramente que este apoiará a sobrevivência da empresa no mercado e aumentando sua

rentabilidade. Todos serão beneficiados com metas adquiridas nesse período. A execução dos métodos e dos processos implementados, indicadores de desempenho positivos e processos logísticos consistentes com o "just in time" irão agregar mais valor ao mesmo produto e preparar para a competição num mundo globalizado. As ações passam por constantes mudanças tecnológicas e pelo teste dos fatores socioeconômicos a cada dia, difíceis, ferozes, incansáveis e ansiosas por galgar o polêmico mercado a cada dia.

É necessário construir um plano para que a organização passe a ser um dos principais itens do plano estratégico. Os detalhes da ação são o início do processo de gestão e ao mesmo tempo, devem ser levados em conta os fatores envolvidos, dados estatísticos e subdivisões, e cada um deles envolvido na operação do planejamento estratégico, na qual entra os cenários, as previsões, os planos financeiros físicos e a implementação das ações da equipe de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

\_\_\_\_\_. **Estratégia Empresarial**. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1977.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos do agronegócio**. São Paulo: Atlas, 2007.

BORN, Roger. **Construindo o plano estratégico: casos reais e dicas práticas**. 3. ed. Editora: Sulina, 2007.

CERTO, S., PETER, J. P. **Administração estratégica:** planejamento e implementação da estratégia. São Paulo, Makron Books, 1993.

\_\_\_\_\_. Contabilidade rural: uma abordagem decisória. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração:** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 494p.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico:** fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, c2004.

CHIAVENATO E SAPIRO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHRISTENSEN, C. M. Marketing strategy: learning by doing. Harvard Business Review. v. 75, n. 6, p.141, nov /dec, 1997.

CREPALDI, Silvio Aparecido, (2005) - Contabilidade Rural: Uma abordagem decisória, 3 ed. São Paulo: Atlas.

GAJ, Luiz. **O Estrategista do pensamento à ação estratégica na organização.** São Paulo: Editora Makron Books, 2002.

QUITTON, Henri. **Economia Política.** 2.vol. 2.ed. Oscar Dias Corrêa (trad.). Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

HINDLE, Tim. **Tudo sobre administração.** São Paulo: Editora Nobel, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implantação e controle.** 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

KRUGER, et.al. A importância da contabilidade para a gestão das propriedades rurais. In: XVI Congresso Brasileiro de Custos. Fortaleza-

Ceará. De 03 a 05 de novembro de 2009. Disponível em:  
<https://repositorio.ifgoiano.edu.br/handle/prefix/667>

KRUGER, Silvana Dalmutt; MAZZIONI, Sady; BOETTCHER, Simoni Francieli A importância da contabilidade para a gestão das propriedades rurais. XVI Congresso Brasileiro de Custos – Fortaleza - Ceará, Brasil, 03 a 05 de novembro de 2009. Disponível em: [www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2010/anais/arquivos/0288\\_0280\\_01.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2010/anais/arquivos/0288_0280_01.pdf)

MARION, José Carlos. Contabilidade e Controladoria em Agribusiness. São Paulo: Atlas. 1996

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural: Contabilidade Agrícola, Contabilidade da Pecuária, Imposto de Renda, Pessoa Jurídica**. São Paulo: Atlas.2005.

MARION, José Carlos; SEGATTI, S. **Gerenciando custos agropecuários**. Custos e Agronegócio on line. v. 1. n.1. Jan/Jun de 2005. Disponível em: [www.custoseagronegocioonline.com.br](http://www.custoseagronegocioonline.com.br)

MARQUES, José Roberto. **O que faz um gestor organizacional**. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/o-que-faz-gestor-organizacional/>

MATOS, F.G. Chiavenato, i. **Visão e ação estratégica**. São Paulo: Editora Makron Books, 1999.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MINTZBERG, H.; QUINN, J.B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2001.

NEPOMUCENO, Fernando. **Contabilidade rural e seus custos de produção**. São Paulo: IOB-Thomson, 2004.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, D de P. R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias, prática**. 10. ed São Paulo: Atlas, 1996.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. Clóvis Luís Padoveze. –3. Ed. –São Paulo: Atlas, 2000.

PALIS, Daniel. **Objetivo da empresa: como e porquê definir**. Disponível em:

<<https://calina.ag/artigos/objetivo-da-empresa>> Acesso em: 27 jan. de 2021.

PEREIRA, M. F. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2004. 409 p.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico para organizações privadas e públicas: guia prático para a elaboração do projeto de plano de negócios**. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

ROCHA, Ângela da; CHRISTENSEN, Carl H. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SAMPAIO, C.H. **Planejamento estratégico**. 4. ed. Porto Alegre: Sebrae/RS, 2004.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2001.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. Rio de Janeiro: Editora: Prentice-Hall do Brasil, 2005.

ULRICH, E.R. Contabilidade rural e perspectivas da gestão no agro negócio. Revista de administração e ciências contábeis do Ideau (RACI). VI.4, n.9, julho/dezembro, 2009.

ZUIN, L.F.S.; ZUIN, P.B.; PRANCIC, E.; QUEIROZ, T.R. **Planejamento estratégico polifônico para os agronegócios**. In: ZUIN, L.F.S; QUEIROZ, T.R. (Org.). Agronegócios: gestão, inovação e sustentabilidade. 2ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2019, v.1, p.23-37.

## CAPÍTULO

06

### DIALOGISMO E ORALIDADE BAKTHIANO APLICADO NA EDUCAÇÃO DE JOVENS ADULTOS<sup>12</sup>

Maria Emília Canoa de Godoy

Luís Fernando Soares Zuin

O processo ensino-aprendizagem é dinâmico e é definido como um sistema de trocas de informações entre docentes e alunos, que deve ser pautado na objetividade do que o aluno aprenda (Delgado et al, 2018). Dessa forma, o ensino não deve ser pautado apenas na transmissão de conhecimento, visto na visão antiga, em que o professor era o único a deter o conhecimento, e o aluno apenas um mero receptor. O conteúdo deve ser feito de forma ativa, com constante diálogo, em parceria (FREIRE, 1982).

Ao trabalhar em Educação Continuada, é preciso levar em consideração o perfil do aluno: Jovens e Adultos. Grande parte trabalha em tempo integral, e muitos possuem um histórico de exclusão social. É possível encontrar idosos sem nenhuma alfabetização, ou semialfabetizados, adolescentes oriundos de programas de medidas socioeducativas, adolescentes ou adultos

---

<sup>12</sup> Este capítulo pertence a uma orientação em andamento no Programa de Pós-graduação em Gestão e Inovação na Indústria Animal da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (PPGGIA-FZEA-USP). O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES-Brasil).

tentando um novo emprego, etc. Dessa forma, essa modalidade de ensino requer um tratamento diferenciado que contemple um aluno da EJA (educação de jovens e adultos). O retorno dos alunos aos bancos escolares deve permitir o desenvolvimento de seus potenciais e a consciência dos seus saberes já constituídos em suas trajetórias de suas vidas, conhecimentos estes, que devem ser associados aos conteúdos curriculares na busca por significado (BENATO; JANSEN, 2014)

Cruz (2018) destaca que na formação dos professores voltada a EJA, o objetivo é desenvolver e incrementar técnicas metodológicas voltadas para o ensino-aprendizado que contribuam efetivamente para que o aluno não se evada da escola. As técnicas pedagógicas visam um processo de ensino-aprendizado significativo para o educando, por meio de um olhar crítico da vida em que se encontra.

Sardinha et al. (2013) pontuam que a Educação continuada e seus derivados são caminhos processuais os quais são determinados pela continuidade das ações educativas, mesmo que possam ter fundamentos metodológicos distintos, e que quando aplicadas em conjunto, ocorre a transformação dos seus conhecimentos e rotina produtiva por meio do desenvolvimento de habilidades e competências e assim complementando e incrementando os seus caminhos produtivos em suas rotinas de trabalho. Para o autor a educação continuada realizada por meio de MBAS, cursos de extensão, cursos técnicos, cursos de imersão e vivência, agora encontra um novo desafio ao diálogo: a tecnologia, tão presente nos computadores e nos celulares. Em alunos com um perfil tão variado e com tantos traumas escolares, a abordagem tecnológica constitui um desafio a mais aos

professores na transmissão do conhecimento, em que o diálogo entre o educando e o educador, assume um papel fundamental na transmissão e aprendizagem do conteúdo. Torna-se um problema ainda maior quando os educandos não possuem familiaridade com a tecnologia, ou ainda não se adaptam com o método de ensino aplicado. O professor neste contexto apresenta um papel de destaque no processo ensino-aprendizagem. A forma como lida com os perfis tão distintos em sala de aula, suas particularidades de cada educando, a didática aplicada no ensino, impacta diretamente no processo de aprendizado de seus alunos. O diálogo constitui peça-chave nesse processo, pois é através dele que se permite conhecer os alunos e sua realidade.

Dialogar e ser compreendido no ensino é um grande desafio. É necessário conhecer o perfil dos seus educandos, o que eles esperam do conteúdo que está sendo transmitido, conhecer sua bagagem psicológica e o que já conhecem a respeito do assunto que está sendo abordado. Mikhail Bakhtin estudou sobre os conceitos de dialogismo e alteridade no contexto do processo ensino aprendizagem onde, este teórico reconhece este conceito como um encontro de alteridades, reconhecendo a relação *eu-outro*, onde a forma e caminhos interacionais pelo qual os sujeitos desenvolvem seus conhecimentos, trocam impressões dos assuntos na vida. Com isso produzem novos sentidos e significados onde buscam relacionais as informações, conhecimento e suas culturas na interação com o interlocutor (COUTO JUNIOR; NUNES, 2013).

Catarino et al. (2015) destacam que para interligar a prática docente e o olhar bakhtiniano, é necessário lembrar seus encaminhamentos teóricos, que formem ligações robustas entre os seus encaminhamentos teóricos e a vida no educando. Para esses

autores, os professores seriam como agentes intelectuais transformadores, isto é, a atividade docente seria uma forma de trabalho intelectual o qual expressa uma ação de constante análise e reflexão da rotina na vida. Estes autores concluem que o discurso do professor sobre sua prática, pode transparecer de forma geral o desejo de uma determinada prática, mas que em sua prática nos processos de ensino-aprendizado serão somente seus, únicos.

Fernandes e Souza (2015) afirmam que a comunicação é indispensável a vida dos seres humanos, onde esta afirmação pode ser verificada nas inúmeras manifestações linguísticas, transmitidas pela oralidade e escrita. Segundo estas mesmas autoras, Bakhtin considera a língua como uma expressão das relações sociais ocorrida pela sua utilização nas atividades humanas; não havendo como dissociar atividade humana e língua. Dessa forma, este teórico fundamentou diversos temas em que é possível afirmar que linguagem e sujeito se implicam mutuamente.

Couto Junior e Nunes, 2013 pontuam que um dos maiores desafios a ser enfrentados na educação seja possibilitar o diálogo e a alteridade no processo ensino-aprendizagem, pois é necessário um engajamento e comprometimento conjunto entre professor e aluno para a produção construção do saber.

Um dos problemas na ênfase do diálogo se inicia na própria formação do docente. Há o crescimento de cursos com ênfase em didática, letramento, formação pedagógica e psicopedagogia, educação profissional, entre outros. Percebeu-se que os professores precisam dominar novas técnicas de ensino, novas abordagens, pois a diversidade de seus alunos e as dificuldades particulares, tornam cada vez mais necessário uma

reinvenção no método de ensino. Cruz (2018), relata que durante a formação de professores é ofertado disciplinas destinadas apenas as práticas pedagógicas. Nestas disciplinas é estudado as teorias, os filósofos e os pensadores. Entretanto, segundo este autor, em grande parte das vezes, devido as características e particulares dos alunos da EJA, nem sempre os professores conseguem aplicar os conteúdos aprendidos na formação com a prática. Dessa forma, este autor conclui, que o professor na sua rotina na sala de aula, não utiliza o arcabouço teórico de alguns autores por se tratar distante da realidade os educandos do EJA.

Cruz (2018) destaca que os alunos da EJA apresentam problemas de preconceito, vergonha, discriminação, dentre tantos outros, por serem semialfabetizados ou até mesmo analfabetos, que são vivenciadas tanto no cotidiano familiar quanto na vida em comunidade. Desta forma, a abordagem dos professores e da escola deve ser de compreensão, pois esses alunos possuem vivências, experiências profissionais diversas, históricos escolares, ritmo de aprendizagem e estrutura de pensamento muito diferentes.

Entender o atual contexto profissional, sobre a formação de professores para a modalidade de ensino de educação profissional, tem levado a várias discussões entre educadores, onde o objetivo é determinar qual é o melhor método de ensino que contemple as demandas sociais ocasionadas pelas mudanças no mundo do trabalho, onde a exigência do domínio de tecnologias se faz presente de forma cada vez mais intensa (URBANETZ, 2011). O professor, dentro do tipo de curso ou treinamento, deve adaptar o conteúdo ao perfil de seus educandos. Desta forma, não adianta fazer um treinamento via aplicativo para alunos que sequer sabem

ligar um celular, como também não há bons resultados numa aula expositiva que relembra muitos traumas escolares. O desafio é sempre cativar o aluno, trazer a sua vivência ao contexto e transmitir o seu conhecimento. Segundo Delgado e Silva (2018) o processo ensino aprendizagem ocorre de diferentes formas, sendo função da educação transformar sujeitos ativos em agentes transformadores . O professor é peça chave no processo ensino aprendizagem, onde atua de forma ativa para que o educando receba aprendizados das mais diversas formas, inclusive prática, com o objetivo de estimular a reflexão de outra visão de mundo. No exercício deste papel de mediador, o professor deve agir com objetividade. Fernandes e Souza, 2015 destacam ainda que uma das formas de avançar no desenvolvimento da oralidade do estudante, seria valorizar as atividades orais em sala de aula, já que essas atividades de estimulação da expressão oral são importantes recursos para o desenvolvimento do ensino da língua, considerando a presença permanente da oralidade, em todos os espaços sociais.

Nogueira (2014) relata que no campo discursivo, a base do pensamento bakhtiniano o sujeito é de extrema importância. Segundo este autor, este teórico considera que o sujeito deve ser interpretado do ponto de vista socioideológico, onde destaca-se como outro ponto importante a enunciação (produto do ato de fala) onde esta ação naturalmente social também pode ser explicada por condições psicofisiológicas.

Ainda que as ideias de Bakhtin sobre os gêneros discursivos já estejam passando por uma difusão maior que antes, há um grande número de professores resistindo ao estudo do pensamento bakhtiniano e ignorando-o em sua prática docente, deixando,

dessa forma, de trabalhar a linguagem de seus alunos em um contexto socializado. Esse problema ocorre em outras áreas de ensino, pois o professor, não inclui em seu método de ensino, atividades em que focalizem a oralidade, incluindo a conversa e o diálogo em sala de aula. (FERNANDES; SOUZA, 2015)

Cardoso e Ferreira (2014), destacam há uma necessidade de preparar as pessoas para enfrentar mudanças e desafios, e ainda conciliar os objetivos de crescimento pessoal e do grupo com a organização e sociedade, onde a educação continuada merece atenção. Couto Junior et al. (2013) relatam que os educandos devem ser compreendidos pelo educador muito mais como mero aprendizes, mas sim como legítimos produtores de linguagem, onde poderão de identificar os seus embates e questionar, promovendo desta forma, análises conjuntas. Os autores concluem que desta forma os conceitos do ato dialógico e suas alteridades são determinantes para repensar a forma como educador e educando constroem o conhecimento em sala de aula.

Os adultos escolhem o que vão aprender sendo, portanto, agentes ativos na construção do seu conhecimento. Os professores devem não avaliar a sua capacidade em aprender, e sim, buscar cativar o aluno na construção do conhecimento. A facilitação da aprendizagem acontece por meio do diálogo e desta forma a construção do saber, valorizando, desta forma, toda a experiência de vida de seus educandos.

## REFERÊNCIAS

CARDOSO, Maria Manuela Vila Nova; FERREIRA, Rosa Gomes dos Santos. Educação continuada ou permanente: objetivo comum predominando especificidades frente ao processo ensino-aprendizagem. **Revista Saúde e Desenvolvimento**, v. 5, n.3, jan/jun 2014.

CATARINO, Giselle Faur de Castro; BARBOSA-LIMA, Maria da Conceição de Almeida; QUEIROZ, Glória Regina Pessôa Campello. A prática docente e o dialogismo bakhtiniano: o ensino como um ato responsável. **Ciênc. Educ.**, Bauru, v. 21, n. 4, p. 835-849, 2015.

COUTO JUNIOR, Dilton Ribeiro; NUNES, Alexandre Pedro Selvatti Ferreira. Dialogismo e alteridade nos processos de ensino-aprendizagem: caminhos e possibilidades. **XI Congresso Nacional de Educação**- Pontifícia Universidade Católica do Paraná- Curitiba, de 23 a 26/09/2013.

CRUZ, Antonio Carlos dos Santos. EJA: A Formação Docente e seus Desafios na Preparação do Aluno para o Mundo Moderno. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. v. 1, p 5-17, Março 2018.

BENATTO, Silmara; JANSEN, Henrique Evaldo. **Contribuições de Bakhtin e dos pressupostos da interculturalidade na produção de material didático para EJA**. In: Os desafios da Escola Paranaense na perspectiva de um Professor PDE- Cadernos PDE, 2014. v.1.

FERNANDES, Eliane Marques Fonseca; SOUZA, Lucimar França dos Santos. Oralidade no ensino-aprendizagem de língua portuguesa em Timor-Leste sob a perspectiva Bakhtiniana dos gêneros

discursivos: as conversas e os diálogos na sala de aula. **Revista Iluminart**, v. 7, n. 13, p. 75- 86, dez. 2015.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. Petrópolis, RJ: Paz e Terra, 1982.

GOULART, Cecília. Processos escolares de ensino e aprendizagem, argumentação e linguagens sociais. **BAKHTINIANA**, São Paulo, v. 1, n. 4, p. 50-62, 2o sem. 2010.

NOGUEIRA, Mayara Oliveira. Olhares bakhtiniano e vygotskiano: contribuições teóricas às pesquisas em contextos pedagógicos. **Revista Percorso Linguístico**, v.4, n. 9, 2014. SARDINHA, Leticia Peixoto; CUZATIS, Ludimila Gonçalves; DUTRA, Tiago da Costa; TAVARES, Claudia Mara de Melo; DANTAS, Ana Carla Cavalcanti; ANTUNES, Elaine Cortez. Educação permanente, continuada e em serviço: desvendando os seus conceitos. **Revista Enfermaria Global**, n. 29, p. 324-340, jan. 2013.

SILVA, Eva Alves; DELGADO, Omar Carrasco. O processo de ensino-aprendizagem e a prática docente: reflexões. **Rev. Espaço Acadêmico**, v. 8, n. 2, 2018.

URBANETZ, Sandra Terezinha. A formação de docentes para a educação profissional. **X Congresso Nacional de Educação- EDUCACERE, I Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividades e Educação** – SIRSSE- Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2011.

Este livro apresenta um copilado de capítulos e assuntos que permeiam as pesquisas do Grupo de Estudos em Metodologias para Assistência Técnica e Extensão Rural Digitais (GEMATERdi), Grupo de Extensão em Comunicação Rural (GECOR) e do Laboratório de Comunicação Rural (LACOR). Ambos locados no Departamento de Engenharia de Biosistemas da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da Universidade de São Paulo. O leitor poderá constatar a variedade de temas que permeiam seus integrantes, mas todos eles são cotejados com os trabalhos de Michael Bakhtin, filósofo da linguagem. Com esse autor se busca identificar como ocorre os vários processos de significação nos territórios rurais e também nos urbanos, entre os sujeitos que interagem nesses locais.



ISBN 978-65-5869-260-7

