



REVISTA
SETREM

O CONHECIMENTO FAZ A DIFERENÇA!

Ano XIII nº 25 - JUL/DEZ 2014 ISSN 1678-1252



INSTITUCIONAL**DIREÇÃO DA MANTENEDORA**

Diretoria Gestão 2013 - 2015

Presidente: Ernani Carlos Boeck

Vice-presidente: Ronaldo Fredolino Wenland

Secretária: Dalva Lenz de Souza

Vice-secretária: Telci Krause

Tesoureiro: Hordi Núbio Felten

Vice-tesoureiro: Flávio Huber

Conselho Fiscal:

Waldemar Blum

Nelson de Oliveira

Mario Tesche

Ivo Novotny

Arnaldo Schmitt

Conselho Deliberativo:

Marisa Sandra Allenbrandt

Lori Cecatto

Kedy Lopez

Diretor geral: Flavio Magedanz**Vice-diretor Faculdade Três de Maio:** Sandro Ergang**Vice-diretora Administrativa:** Quedi Sônia Schmidt**Vice-diretora Educação Básica e Ensino Médio:**

Marilei Assini

Vice-diretora Educação Infantil: Dagma Heinkel

Conselho Editorial: Ms Alexandre Chapoval Neto; Drdo Fauzi de Moraes Shubeita; Ms Gilberto Souto Caramão; Ms Jorge Antonio Rambo; Ms Lilian Winter; Ms Luciomar de Carvalho; Ms Márcia Stein; Ms Marcos Caraffa; Ms Sandro Ergang; Ms Valsenio Gaelzer, Ms Vera Beatriz Pinto Zimmermann Weber; Ms Vera Lúcia Lorenset Benedetti.

Comissão Científica Interna (avaliadores - sistema blind review): Ms Alexandre Chapoval Neto, Dra Cinei Teresinha Riffel; Ms Douglas Faoro; Ms Evandir Bueno Barasuol; Drdo Fauzi Shubeita; Ms Gilberto Souto Caramão; Ms Jorge Antonio Rambo; Ms Lilian Winter; Ms Márcia Stein; Ms Marcos Caraffa; Ms Mauro Alberto Nüske; Ms Paulo Pereira; Ms Rudinei Barichello Augusti; Ms Sandro Ergang; Ms Tiago Luís Cesa Seibel; Ms Vanessa Marin; Ms Vera Lúcia Lorenset Benedetti; Ms Vera Pinto Zimmermann Weber.

Comissão Científica Externa (avaliadores - sistema blind review): Dr Claudio Schepke - UNIPAMPA (RS); Dra Cristiane Koehler - SENAC (RS); Dr Cristiano Henrique da Veiga - UFSM (RS); Dr João Bosco Sobral - UFSC (SC); Dr João Leonardo Pires - EMBRAPA (RS); Dr Jorge Luis da Cunha - UFSM (RS); Dr José Antonio Martinelli - UFRGS (RS); Ms Luciane Sippert - UERGS (RS); Dr Luciano Bedin da Costa - UFRGS (RS); Prof Drdo Luis Carlos Zucatto - (UFSM); Dra Márcia Soares Chaves - EMBRAPA (RS); Dr Mário Luis Santos Evangelista - UFSM (RS); Dra Marlene Gomes Terra - UFSM (RS); Dr Miguel Vicente Sellitto - UNISINOS (RS); Dr Rafael Marcelo Soder - UFFS (SC); Dr Roque da Costa Güllich - UFFS (RS); Dr Sedinei Nardelli Beber - PUC (RS); Dra Soraia Napoleão Freitas - UFSM (RS); Dr Valmir Heckler - FURG (RS).

Capa: Assessoria de Comunicação SETREM**Diagramação:** Assessoria de Comunicação SETREM**Editor-chefe:** Ms Alexandre Chapoval Neto**Revisão:** Carla Matzembacher

Ano XIII nº24 JAN/JUN 2014 - ISSN1678-1252

Revista SETREM: Revista de Ensino e Pesquisa

Sociedade Educacional Três de Maio

Três de Maio: SETREM Publicação Semestral

EDITORIAL

Prezados Leitores!

A Revista SETREM se caracteriza como um espaço destinado a estimular o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo, incentivando o aprendizado contínuo e possibilitando a troca de conhecimentos nas várias áreas da ciência.

Nesta concepção, tem-se que um trabalho de publicação científica objetiva divulgar o resultado da pesquisa para a comunidade acadêmica, englobando pesquisadores, professores e acadêmicos, de forma que possam utilizá-lo e avaliá-lo sob outras visões, instigando a geração de novos pontos de vista e a consequente geração de novos estudos e pesquisas.

Ao promover a divulgação desses estudos está-se suscitando o desejo permanente de aperfeiçoamento intelectual e profissional, possibilitando a integração dos conhecimentos que foram sendo adquiridos durante a caminhada que envolve o ensino, a pesquisa e extensão.

A relação entre ensino, pesquisa e extensão conduz a mudanças significativas nos processos de ensino e aprendizagem, colaborando efetivamente para a formação profissional de discentes e docentes, fortalecendo os atos de aprender, de ensinar e de formar profissionais e cidadãos.

A busca constante pela qualidade, envolvendo os três eixos – ensino, pesquisa e extensão-, aliados aos pressupostos metodológicos culminando no processo de divulgação desses resultados através de publicação científica, permitem a geração, acumulação, sistematização e divulgação do conhecimento.

Esta edição da Revista SETREM nº25, apresenta a publicação de quinze artigos, com temas nas várias áreas do conhecimento contribuindo para a geração e ampliação do conhecimento, no qual teve o comprometimento de pesquisadores, professores e estudantes de várias instituições de ensino superior com vistas ao desenvolvimento da ciência.

Destaca-se, também, a relevância e contribuição da Comissão Científica Interna e Externa no processo de avaliação e seleção dos trabalhos que ora compõem a presente Revista.

Externamos a todos: pesquisadores, professores, acadêmicos, avaliadores o nosso profundo reconhecimento e agradecimento por acreditarem na qualidade dos trabalhos que são apresentados na Revista SETREM.

Que a Revista SETREM nº25, colabore como instrumento de pesquisa, fonte de leitura e muitos debates das questões levantadas pelos estudos apresentados. Esperamos que todos possam ter uma ótima leitura e estendemos o convite para publicar seus estudos e contribuições nas próximas edições da Revista SETREM.

Prof Msc Sandro Ergang
Vice-diretor da Faculdade Três de Maio
e Ensino Profissionalizante

SUMÁRIO

COACHING COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PESSOAS.....	5
Cleonice Gierg Marina Andrade Agnesi Cecília Smaneoto Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM	
DESENVOLVIMENTO DE BALANCED SCORECARD COMO FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA.....	17
Beatriz Freitag Rafael Laércio Schmitt Gustavo Griebler	
IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S'S EM UMA INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS E MÓVEIS SOB MEDIDA.....	26
Diego Rafael Kich Valmir André Weber Alexandre Chapoval Neto Mauro Alberto Nüske Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM	
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA AGROINDÚSTRIA FAMILIAR.....	37
Mateus Dalla Rosa Schiavo Rubiana Taís Dumke Alexandre Chapoval Neto Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM	
UMA EM CADA QUATRO: VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA E O RESGATE DO PROTAGONISMO DAS MULHERES.....	49
Caroline Silveira Viana Gilberto Souto Caramão Beatriz de Carvalho Cavalheiro Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM	
IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5'S NO SETOR DE MERCADO DE SOLDA DE UMA INDÚSTRIA DE IMPLEMENTOS AGRÍCOLAS.....	59
Alexandre Racho Alexandre Chapoval Neto Mauro Alberto Nüske Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM	
O IMPACTO NO CUSTO DE FABRICAÇÃO A PARTIR DA IMPLANTAÇÃO DE UM MODELO DE CRONOANÁLISE PARA OS CONJUNTOS SOLDADOS E MONTADOS EM UMA INDÚSTRIA METAL MECÂNICA.....	71
Eduardo Sidnei dos Santos Alexandre Chapoval Neto Mauro Alberto Nüske Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM	
FUTEBOL, SOCIEDADE E EDUCAÇÃO: PROPOSTA DO USO DE CRÔNICAS JORNALÍSTICAS EM SALA DE AULA	77
Paulo Vitor Daniel Clóvis Sousa	
MÍDIAS DIGITAIS E UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS MÓVEIS NA EDUCAÇÃO DA GERAÇÃO Z.....	88
Daniele Rossi Frankiele Oesterreich	

O IMPACTO DO ENSINO INTEGRADO DE LÍNGUA E CONTEÚDO NA AQUISIÇÃO DAS LÍNGUAS E NA REALIZAÇÃO ACADÊMICA DOS BILÍNGUES.....	96
Daniele Blos Bolzan	
OS JOVENS E A PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO.....	107
Germano Lechner	
PROCESSO DE FORMAÇÃO INICIAL À DOCÊNCIA.....	112
Flávio Henrique Carvalho Bottura Cláudia Jungs de Almeida Jenifer Hoffmann Felipe Ketzer Samile Martel Zenaide Heinsch	
UMA COLÔNIA NIPÔNICA EM TERRAS DE ALEMÃES: A COLÔNIA JAPONESA DE IVOTI (RS) COMO LUGAR DE MEMÓRIA, IDENTIDADE ÉTNICA E EDUCAÇÃO PATRIMONIAL.....	121
Gabriela Dilly Daniel Luciano Gevehr	
GÊNERO, TRABALHO E SAÚDE: MAPEANDO LINHAS E TERRITÓRIOS.....	128
Ana Paula Lemos Lissandra Baggio Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM	
SISTEMA EMBARCADO PARA MONITORAMENTO AUTOMATIZADO DE ESTUFA UTILIZANDO RASPBERRY PI.....	135
Gabriel Richter Denis Valdir Benatti Fauzi de Moraes Shubeita Vinicius da Silveira Serafim Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM	

COACHING COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PESSOAS

Cleonice Gierg¹
 Marina Andrade Agnesi²
 Cecília Smaneto³
 SETREM⁴

RESUMO

No atual mundo competitivo, as constantes mudanças obrigam as organizações a aumentar sua capacidade de inovar. Para tanto, utilizam de habilidades e atitudes a fim de alcançar seus objetivos, explorando a capacidade humana através da influência da liderança. Porém, para influenciar positivamente a organização, o líder deve ser dotado de habilidades de comunicação, empatia, motivação e senso ético. Tendo em vista que nem todos os líderes possuem essas habilidades, surge uma nova tendência do futuro, o líder coach, que através do coaching organizacional desenvolve as competências da liderança que resulta em uma cultura corporativa diferenciada, promovendo e transformando pessoas e ambientes. Esse artigo estuda essa tendência e traz como tema o diferencial competitivo do líder coach nas organizações, objetivando demonstrar o coaching como metodologia de desenvolvimento humano e alinhá-lo a uma estratégia das empresas, para ter funcionários mais motivados, criativos, comprometidos e focados em suas metas, aumentando suas habilidades e tornando-os mais produtivos. A pesquisa foi embasada em fundamentos metodológicos como abordagens qualitativas, quantitativas e dedutivas, baseadas nos procedimentos descritivos e explicativos. Com a finalidade de diagnosticar os benefícios da ferramenta, foi utilizada a técnica de coleta de dados, através do questionário aplicado no período de outubro a novembro de 2014, ao público formado em coaching no estado do Rio Grande do Sul. Os resultados analisados sugerem que o coaching organizacional pode desenvolver as habilidades e competências humanas, trazendo resultados positivos e aumentando a produtividade, criatividade e pro atividade para ser um diferencial no mundo competitivo.

Palavras-chave: Liderança. Coaching. Líder Coach.

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas têm sido criadas muitas abordagens de liderança. As transformações basicamente objetivam ajudar as organizações a enfrentar desafios de sobrevivência e competitividade mercadológica. A transição de uma sociedade industrial para uma sociedade de conhecimento está atingindo diretamente as organizações, que estão se reestruturando com vistas às comunicações e facilitar o fluxo das informações entre os trabalhadores, dentre outras estratégias que requerem que a liderança represente a força total. Durante muito tempo acreditava-se que as pessoas já nasciam líderes. Hoje, a visão já é

ABSTRACT

In today's competitive world, the constant changes require organizations to increase their ability to innovate. Therefore, use of skills attitudes in order to achieve their goals, exploring the human capacity through the influence of leadership. But to positively influence the organization, the leader must be provided with communication skills, empathy, motivation and ethical sense. Considering that not all leaders have these skills, a new trend of the future, the coach leader, who through organizational coaching develops the powers of the leadership which results in a different corporate culture, promoting and transforming people and environments. This article examines this trend and has as theme the competitive edge of the coach leader in organizations, aiming to demonstrate the coaching and human development methodology and align it to a strategy of companies to be more motivated, creative, committed and focused on their employees goals, increasing their skills and making them more productive. The research was based on methodological grounds as qualitative, quantitative and deductive approaches, based on the descriptive and explanatory procedures. In order to diagnose the benefits of the tool, the data collection technique was used through the questionnaire in the period from October to November 2014, the public formed in coaching in the state of Rio Grande do Sul. The results above suggest that organizational coaching can develop human skills and competencies, bringing positive results and increasing productivity, creativity and proactivity of them to make a difference in the competitive world.

Keywords: Leadership. Coaching. Leader Coach.

diferente, pois qualquer pessoa que queira ser líder poderá desenvolver habilidades para liderar, através de cursos de formação e capacitação (MAXIMIANO, 2005).

A liderança tem como ponto de partida uma ferramenta inovadora, que está desenvolvendo líderes com diferenciais competitivos, o coaching. Esse processo facilita o relacionamento entre líder e liderado, aumentando a confiança entre ambos, resultando em um melhor aproveitamento do potencial do liderado. Essas evidentes características que têm tornado o coaching o modelo de liderança mais adaptado aos tempos modernos, no qual a criatividade e o talento dos colaboradores se tornam verdadeiramente os maiores

¹ Pós Graduanda em Gestão de Pessoas e Desenvolvimento de Talentos (SETREM), tecnóloga em Recursos Humanos (UNIVEL) e coach. E-mail: cleonice_gierg@hotmail.com

² Pós Graduanda em Gestão de Pessoas e Desenvolvimento de Talentos (SETREM), engenheira de alimentos (UCS), consultora e coach. E-mail: marina.andradeagnesi@gmail.com

³ Mestra em desenvolvimento (UNIJUÍ-CAPES), especialista em Administração de Recursos Humanos, administradora (SETREM), professora e coach. E-mail: cissa@setrem.com.br

⁴ Sociedade Educacional Três de Maio – SETREM

ativos das organizações. Segundo Bomfiglio (2014), o líder coach atua na autocorreção do comportamento e aprendizado organizacional, auxiliando com objetividade, transparência e cuidados. Fortalece o capital humano ao concentrar no desenvolvimento de funcionários e na preparação dos mesmos para enfrentar com mais agilidade o mercado de trabalho, trazendo resultados para a organização através da dinâmica do processo de realização: resultados versus pessoas.

Esse estudo traz como tema Líder Coaching: Um diferencial competitivo nas organizações. Delimitado pela análise da razão que o líder coach pode ser um diferencial competitivo nas organizações, feita através de pesquisas didáticas e bibliográficas. Além de diagnosticar os seus benefícios utilizando questionários aplicados no período de outubro a novembro de 2014, ao público que utiliza o coaching em sua carreira na região noroeste do Rio Grande do Sul. Objetiva demonstrar o coaching como ferramenta que pode desenvolver os colaboradores e alinhá-lo a uma estratégia da empresa, obtendo um colaborador mais motivado, criativo, comprometido e focado em suas metas, aumentando suas habilidades e tornando-o mais produtivo. E ainda propõe resolver o problema que diz: Como o coaching pode atuar como ferramenta para melhorar a performance profissional auxiliando diretamente na gestão de pessoas das organizações?

2. METODOLOGIA

Método científico é o conjunto de processos ou operações mentais que se devem empregar na investigação. É a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa (GIL, 1999; LAKATOS, MARCONI, 1993). Os métodos utilizados para nortear os estudos são, em suas abordagens – qualitativas, quantitativas e dedutivas, em seus procedimentos baseados - na pesquisa descritiva e explicativa, procurando explicitar a importância do coaching para alcance dos objetivos organizacionais, trazendo novas perspectivas de crescimento e profissionalização. E, como técnicas, a coleta e análise de dados, análise do conteúdo, população e questionário. A metodologia usada objetiva captar, analisar, avaliar, potencializar toda ação desenvolvida durante a pesquisa.

A abordagem em uma metodologia científica é o que proporciona as bases lógicas para o estudo. É através dessas correntes filosóficas que se explica como se processa o conhecimento do assunto. A abordagem qualitativa visou uma oportunidade de compreensão específica dos significados e detalhes situacionais apresentados pelos respondentes (PINHEIRO, 2010). Foi fundamental para análise e compreensão dos fatos levantados através da aplicação de questionário aos profissionais coaches. Por sua vez, a abordagem quantitativa se definiu como característica da pressuposição de uma população de objetos de observação comparáveis entre si. As pesquisadoras buscaram exprimir as relações de dependência funcional entre variáveis através da tabulação de dados, que foram tratados estatisticamente para resultados mais precisos das perguntas com alternativas. E, por fim, a abordagem dedutiva é a que pressupõe a razão como a única forma de chegar ao conhecimento verdadeiro; para tanto, utilizou-se uma cadeia de raciocínio descendente, da análise geral para a particular, até a conclusão (GIL, 1999).

Quanto aos procedimentos, o presente trabalho foi elaborado por meio da pesquisa descritiva, que proporcionou a análise de características e variáveis assim como interpretação de livros, que gerou familiaridade com o assunto. Ocorreu a partir da coleta de dados, que foram analisados apenas pelo somatório das informações a fim de determinar como funciona o processo estudado e sua realidade em organizações (CERVO, 2007). A razão dos fenômenos foi explicitada através da pesquisa explicativa, uma vez que aprofunda o conhecimento de uma dada realidade (GIL, 1999). Nesse caso, explicou os fenômenos extraídos da coleta de dados, aprofundando o conhecimento do estudo.

Gil (2006) afirma que com o objetivo de obter informações para um problema o qual se busca uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, utiliza-se a pesquisa de campo, que, nesse caso, foi realizada através da montagem de um questionário, aplicado sem interferência das pesquisadoras. A coleta de dados foi outra técnica que auxiliou a reunir todos os pontos que foram abordados, através do questionário, que coletou as informações por meio eletrônico e abordagem direta. O questionário foi elaborado a fim de gerar os dados necessários para verificar se os objetivos do projeto foram atingidos (GIL, 2008). Constituído de cinco perguntas qualitativas abertas e três perguntas semiabertas (qualitativa e quantitativa) foi respondido por escrito por participantes da Formação em Coaching a partir de 2001, na região Noroeste do Rio Grande do Sul.

Em última instância, a análise de dados significou uma técnica de interpretação, que envolveu a preparação dos dados para a análise, visto que esse processo “consistiu em extrair sentido dos dados de texto”, objetivando uma resolução para o diagnóstico (CRESWELL, 2007). Os dados provenientes do questionário foram interpretados através da análise de conteúdo, que tem como objetivo compreender criticamente o sentido das comunicações e as significações explícitas ou ocultas. O método propôs estudar e analisar as ideias levantadas nas amostras e de fatores decorrentes nas organizações, que utilizam o coaching como forma diferencial de seus profissionais, por meio da linguística tradicional e da interpretação dos sentidos das palavras.

A população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum (MARCONI E LAKATOS, 2007). No presente trabalho foi constituída por 24 pessoas com formação em coaching realizada a partir de 2001, que atuam em áreas de gestão, liderança e outras atividades ligadas ao desenvolvimento humano em empresas de diversos setores, na região noroeste do Rio Grande do Sul. A escolaridade mínima da população é ensino superior incompleto; em sua maioria são mulheres e pessoas com faixa etária acima de 40 anos de idade.

3. SUSTENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 LIDERANÇA E LÍDER

Nas organizações, independentes de seu tamanho, com ou sem fins lucrativos, em todas sem exceção, há um líder. A liderança é uma influência

interpessoal exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação humana para consecução de objetivos. Fundamenta-se na crença dos seguidores a respeito das qualidades do líder e de seu interesse em segui-lo, para que seja exercida não basta mandar, é necessário que o líder desperte confiança nas pessoas (CHIAVENATO, 1999). E também consiga influenciar as pessoas de forma que elas trabalhem entusiasmamente para atingir o objetivo almejado (MAXIMIANO, 2005).

A credibilidade é a base da liderança. É através da confiança que um grupo de pessoas deposita em um comum indivíduo que se consegue atingir os resultados. Portanto, a liderança é a capacidade de envolver, influenciar e mobilizar pessoas. O líder é aquele que está no comando, mas que não necessariamente possuirá liderança, pois deve ser dotado de habilidades de comunicação, empatia e senso de justiça, deve servir de exemplo e, acima de tudo, ser ético (CHIAVENATO, 1999).

De acordo com as teorias que estudam liderança em termos de comportamento do líder, existem vários estilos de liderança. Os comuns entre as organizações são: Democrático, autocrático, liberal, servidor e carismático. Esses estilos significam a maneira pelas quais o líder orienta sua conduta em relação aos seus liderados. No primeiro estilo, todo o grupo contribui e se sente responsável em atingir os objetivos, dirigidos pelo líder que tem um conceito equilibrado de si e não teme que haja liderados melhores que ele. O líder autocrático, por sua vez, caracteriza-se pela confiança na autoridade, geralmente não se importa com os liderados, desestimula inovações e julga-se indispensável, além de ser muito centralizador, características que geram temor nos liderados (MAXIMIANO, 2005). O estilo liberal de líder acredita que seu trabalho é a manutenção do que foi alcançado. Não dá ordens, não traça objetivo, não quer ter trabalho de organizar as tarefas, planejar e fiscalizar e se ausenta com frequência do grupo, não tem vontade de liderar, fazendo intervenção apenas se solicitado (ARAÚJO, 2006). Já o estilo servidor tem como base a autoridade conquistada com amor, dedicação e sacrifício, propõe aprendizagem através dos erros, busca a opinião e a experiência de todos os níveis da empresa e assim todos lutam pela vitória comum (MARINHO, 2005).

O carismático é o líder que surge no meio do grupo por empatia e influência positiva. Para Maximiano (2002), é o tipo que mais se assemelha ao líder do futuro porque "leva os seguidores à concretização da missão, meta ou causa". Suas principais características são: elevado padrão de conduta moral e ética, inspiração motivacional, estimulação intelectual, boa comunicação, consideração individual de seus liderados assim como preocupação com as necessidades deles. Influenciam para a mudança da consciência dos liderados e os movem para ver a si mesmos, as oportunidades e os desafios em uma nova perspectiva, motivando-os para se esforçarem a obter resultados cada vez melhores (FAIRHURST, 2001). Por isso, os seguidores facilitam a atingir elevados níveis de desempenho nas tarefas.

Atualmente surge a nova tendência do futuro, o líder coach, que traz uma nova forma de liderar pessoas. As organizações precisam de profissionais que façam a diferença, aí que entra o líder coach, profissional muito valorizado e produtivo no mercado por ter capacidade de

promover e transformar pessoas e ambientes. Muito similar ao líder carismático, estimula o desenvolvimento de competências que resultem em uma cultura corporativa diferenciada, tornando-as parte importante dos processos nos quais estejam inseridas (BOMFIGLIO, 2014).

3.2 COACHING

O coaching se originou especialmente nos Estados Unidos. A palavra coach foi trazida do meio esportivo e significa técnico ou treinador do time, sendo que nas equipes esportivas, o coach tem a função de incentivar os atletas a alcançarem melhores resultados, através do desenvolvimento de suas habilidades. Já a denominação coache, vem do inglês medieval e significa carruagem, ou seja, levar algo, transportar, favorecer a saída de um estado atual para um estado mais satisfatório (MARQUES, 2013).

Segundo Araújo (1999) "Coaching é liderança refinada, pois, ao concentrar no desenvolvimento de pessoas, fortalece o capital humano nas organizações para enfrentar mudanças com maior agilidade". Coaching não significa comprometer-se com os resultados, mas com as pessoas como um todo, com sua realização e seu desenvolvimento. É um processo que por sua sutileza e impacto, pode ser considerado uma arte da conversa e da interação, apoiada nas ciências do comportamento, da comunicação interpessoal, da capacidade de observação, da intuição, da empatia e competência relacional apurada (MARQUES, 2014).

Entende-se que o coaching é um relacionamento que envolve pelo menos duas pessoas, o coach e o aprendiz, caracterizando o processo com o valor que agrega as partes que interagem entre si. Ele se baseia em vínculo que impulsiona talentos, cria competências e estimula potencialidades. Nesse relacionamento o coach lidera, guia, treina e desenvolve, estimula e impulsiona o aprendiz. Ao passo que aproveita o impulso e a direção para aumentar e aprimorar seus conhecimentos e deslançar seu desempenho (MARQUES, 2014). Capacita o aprendiz a um processo de descoberta, definição de objetivos e passos específicos de ação, bem como a realização de resultados extraordinários (CHIAVENATO, 2002).

Outros pontos trabalhados no coaching são o planejamento estratégico, definições de metas e objetivos, gestão de tempo, definição de planos de ação, foco, entre outros que visam o aceleração do alcance dos objetivos, ou seja, a liderança coach poderá trazer resultados satisfatórios e em menor tempo (MARQUES, 2013). E que, enfim, coaching é um processo de delinear um futuro, perseguir metas que compõem sonhos e buscar realizá-las da forma que sejam mais condizentes com as crenças do cliente. A prática reflexiva coaching se propõe a promover aprendizados e mudanças a partir da ação, num processo de tomada de consciência que envolve observação distanciada e diálogo. A fase de estabelecer a relação de confiança influenciará o cliente a aceitar ou não as sugestões que receberá, pois o coach e o coachee devem ser capazes de refletir juntos. E o coach precisa saber controlar as suas respostas à diversidade que encontrará com as situações do cliente (BARON e MORIN, 2009; BOYATZIS, SMITH e BLAIZE, 2006).

Segundo Souza (2010), o coaching deve ser feito por etapas metodológicas do modelo FARM (Foco, Ação, Resultados e Melhoria Contínua), escrita pela Sociedade Brasileira de Coaching, que segue: 1º Foco: Durante as sessões iniciais, o coach busca entender junto ao coachee os objetivos a serem atingidos para ajustar o foco, definindo-o com um plano de ação. 2º Ação: Há a aprendizagem e desenvolvimento humano do coachee. São aplicadas ferramentas específicas para estimular a superação em cada dificuldade que se apresenta. 3º Resultados: Ao longo das sessões são avaliados os resultados em relação ao objetivo, foco e plano de ações, que são acordados entre coach e coachee. 4º Melhoria contínua: Com a constante obtenção dos resultados, há a possibilidade de que o coachee preserve a vontade por sua melhoria contínua. As etapas citadas são executadas de forma cíclica e cada novo ciclo será planejado considerando as lições aprendidas e as oportunidades de melhorias identificadas no ciclo anterior, que garante a evolução para a melhoria contínua.

Para Megginson (1998), o estabelecimento do planejamento é essencial para atingir os objetivos do trabalho de coaching, que são os resultados finais que se deseja atingir. Para maior chance de êxito, é necessário reconhecer e avaliar as variáveis que influenciam e afetam a meta a ser traçada. O futuro desejado é sempre orientado por objetivos e metas, materializados em planos de ação, que orientam as ações necessárias, visando a sua construção.

Clutterbuck (2008) observa que todas as vertentes do coaching procuram efetivar mudanças e mobilizações. Vários autores (Araújo, 1999; Catalão, 2011; Dutra, 2010; Lages, 2010; Whitmore, 2010) concordam que os principais objetivos do coaching em relação aos indivíduos são ajudar o coachee perceber um estado potencialmente melhor, esclarecer metas de desempenho, adquirir confiança na capacidade de mudança, intensificar a consciência do que aconteceu ou está acontecendo em seu íntimo ou a sua volta, sentir-se mais envolvido e comprometido com suas metas, adquirir um novo padrão de comportamento e reagir durante os inevitáveis momentos de recaída.

O coaching pode ser utilizado estrategicamente para criar e reforçar o comprometimento das pessoas com os resultados, por ser uma ferramenta de apoio que proporciona uma adaptação rápida a novas situações e permite rápido desenvolvimento. Lages (2010) enfatiza que o coaching deve ser aplicado a pessoas, não a problemas. Logo, entende-se por coaching, uma ferramenta que auxilia o coachee a solucionar determinados problemas, incentivando a capacidade de aprendizado autodirigido e crescimento pessoal. Dessa forma, o coachee toma consciência de si e identifica onde estão suas chances de melhoria e de novos desafios.

O coaching ajuda a manter no foco das decisões, fazendo perguntas com busca de processos mentais para conduzir suas ações e desenvolvê-las. Mas, às vezes, faltam respostas para tantas perguntas e é nesse momento que se pode aliar ao coaching, a ferramenta chamada mentoring (PAULA, 2011). Diferente do coaching, o mentoring é um processo por tempo indeterminado. Conforme Teixeira (2014) define-se em um processo do ato de conhecimento, realizado com a ajuda

de um mentor, profissional que irá estimular o desenvolvimento de uma pessoa em início de carreira. O mentor trabalha na mesma empresa e área que o profissional, porém em cargo superior; é uma espécie de espelho em que o funcionário visualiza seu crescimento. Ana Paula (2014) alega que “os programas de mentoring são comumente aplicados em casos de sucessão, talentos em potencial e momentos em que há necessidade de acelerar a adaptação da cultura da empresa”. Porém, ambos os métodos se relacionam com as realizações no presente e futuro, ou seja, impulsiona a sair do estado atual para o estado desejado (MARQUES, 2014).

3.3 PAPEL DO COACH

O coach é uma espécie de treinador que auxilia o profissional a tomar decisões, melhorar certas competências e atingir seus objetivos na carreira. A principal ferramenta é o diálogo por meio de conversas, em que o profissional ajuda a organizar pensamentos e agir com mais segurança, o que faz com que o cliente tenha mais chances de buscar o resultado satisfatório. Para tanto, o coach tem que estar disposto a oferecer, ouvir e se doar (PAULA, 2011). Além disso, o coach necessita ganhar a confiança de seu coachee, motivá-lo, incentivá-lo, ser flexível e planejado, comprometido, encorajador e abordável. Para Romeo (2010), uma das principais características desse perfil deve ser maximização de conhecimento e opções, sempre tendo em mãos um plano reserva.

De acordo com Paula (2011), a função do coach é a principal abordagem da liderança do século XXI. O seu papel é agir de forma multidisciplinar, facilitando o conhecimento, ensinando e treinando o cliente. Portanto, cabe ao coach ajudar o cliente a ampliar sua visão quanto aos objetivos, através de perguntas que o estimulam a criar e apresenta uma nova linha de pensamento, aumentando assim seu ponto de reflexão. Krausz (2007) traz outro conceito, em que o coach ensina focalizando técnicas e forças que dão coragem para subir mais alto, olhar mais profundamente, ir mais longe, provocar com delicadeza, usar o humor, caminhar com agilidade, sonhar e agir com retidão.

É através das perguntas formuladas pelo coach, que é possível levar as pessoas a pensar, desenvolver sua criatividade e a procurar alternativas. Assim sendo, se por um lado a formulação de perguntas exige um comportamento mais ativo e participativo das pessoas; por outro, a responsabilidade deixa de ser do coach para passar a ser de quem apresenta as soluções e as coloca em prática (FIGUEIREDO, 2009). As perguntas certas e poderosas feitas no momento certo despertam o potencial e acionam os recursos das pessoas. Um coach tem como papel saber que as pessoas são diferentes entre si; são interdependentes; comportam-se de acordo com suas crenças; têm um potencial bem maior do que aqueles que demonstram ter. As pessoas precisam de estímulos ao longo de sua vida e também necessitam de acompanhamento em seus períodos de transição, missão que um coach sabe desempenhar da melhor maneira (SENGE, 2002 e GIL 2008).

Sua missão é estimular o desenvolvimento das pessoas, ajudando-as a utilizar os seus talentos e a superarem as dificuldades que podem surgir durante o

caminho, mas que são necessárias para repensar determinadas estratégias, podendo renovar e melhorar o desempenho das sessões (SILVA, 2012). As tarefas fundamentais de um coach são: aprimorar o desempenho da organização, aumentar a integração da equipe por meio de treinamentos, ampliar conhecimentos, habilidades e competências e gerenciamento do tempo. Em resumo, seu papel é acompanhar e mensurar os resultados das ações e tarefas propostas, motivando o cliente para permanecer na busca do objetivo principal, com sucesso e no estado desejado (MARQUES, 2013).

3.4 O LÍDER COACH, O COACH DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

No Brasil, geralmente, são as empresas que mais solicitam a ajuda do coach, com o desafio de dar empoderamento aos funcionários e os tornarem líderes respeitados, criativos e compatíveis com as exigências da atualidade. Esse é um dos principais aspectos do coaching empresarial, pois o mundo corporativo percebeu que a melhor produtividade depende de pessoas satisfeitas e com a qualidade das relações interpessoais. O coach pode auxiliar no processo de satisfação do profissional, pois trabalha com o seu coachee em direção a mudanças de hábitos, atitudes e comportamentos, além de aspectos relacionais e de comunicação, geralmente o vilão de desentendimentos humanos (CONTI, 2014).

Há várias maneiras diferentes de utilizar o coaching nas empresas. Pode ser autônomo, como podem fazer dele a atividade principal dos programas de treinamento ou, ainda, integrá-lo como parte do desenvolvimento organizacional, tendo a possibilidade de trabalho individual ou em grupo. O *coaching* vem conquistando destaque no meio empresarial pela mudança do paradigma do gestor tradicional para o líder-coach. Ao desenvolver talentos através do *coaching*, foi percebida a diferença que existe entre o profissional que fez o processo e o que não se desenvolveu. O líder tradicional instrui, dá ordens, comanda e controla, já o líder-coach utiliza as ferramentas do *coaching* para liderar e extrair as melhores características das pessoas. O líder coach gesta através da conversação, tentando demonstrar a potencialidade de seus liderados (LEITE, 2009).

Di Stéfano (2005) explica que o líder que se necessita atualmente é aquele que entende o potencial de seus liderados e reconhece seu papel no desenvolvimento deles. Nessas circunstâncias, o gestor assume sua função de líder-coach, e os liderados, o papel de coachee. Ou seja, o líder pratica o *coaching*, aplicando suas ferramentas com seus funcionários, o que pode auxiliar no desenvolvimento do trabalho diário. O objetivo é explorar o potencial e obter a melhor performance à luz dos objetivos e metas estratégicas da organização.

Dutra (2010) enfatiza que os programas de *coaching* nas organizações devem começar preferencialmente pelo presidente. Mesmo que este acredite não precisar, deverá utilizar o processo para aumentar seu valor e seu autodesenvolvimento, dando exemplo a seus funcionários, aumentando assim, a aceitação dos mesmos e, enfim, levando a todos a importância da utilização do *coaching* nas organizações.

Os benefícios que a empresa pode alcançar com

o *coaching* como processo de desenvolvimento são: desenvolvimento em cadeia e equipe, maior sinergia grupal, estímulo da criatividade, melhoria na tomada de decisão, saúde mental dos colaboradores, confluência dos objetivos e retenção de talentos. A empresa, através de um diálogo maduro, consegue obter resultados satisfatórios e pode utilizar as mudanças internas na estrutura organizacional, melhorando e modificando planos e benefícios de carreira (PAULA, 2011).

Para que o processo de coaching tenha início, é necessário que haja uma oportunidade ou situação que favoreça o contato entre as partes envolvidas. Whitmore (2010) explica que a abertura para coaching é o momento crítico em que se nota uma necessidade e acreditam que a mudança pode ocorrer. Geralmente resulta de um evento significativo como relacionamento com outras pessoas, alcance de metas ou reclamações de clientes. Nem sempre essa abertura ocorre de maneira consciente por parte do coachee; em determinadas circunstâncias, os resultados das metas exigem intervenção, que representam uma possibilidade real de acompanhamento. Através dessa abertura, o coach ajuda a estabelecer e definir questões clássicas: o que, como, quando, quanto.

Após a abertura, é necessário avaliar fatores situacionais que impactam positivamente no engajamento do coachee no processo. No ambiente empresarial, as pessoas precisam saber claramente o que se espera delas em termos de resultados, para que promovam uma abertura e, conseqüentemente, um engajamento no processo. Os líderes ou o próprio coach, podem inferir nas aberturas a partir de algo percebido na organização, relacionado à performance, aprendizado, comportamento, qualificação, avaliações de desempenho ou declarações (WHITMORE, 2010).

Em busca de um perfil profissional competitivo, adquire-se uma imperiosa necessidade de atualização, desenvolvimento contínuo, reforço nas competências, cabendo às organizações subsidiar ações voltadas a esses fins. A tendência de investir no autodesenvolvimento dos funcionários ocorre, pois quanto maior o autoconhecimento, mais produtiva a pessoa se torna, já que aprende a administrar as demandas, os conflitos e as pressões organizacionais (BANACHI; BAZOLI; 2009). Para tanto, é utilizado um plano de desenvolvimento de pessoas alinhado com a estratégia do negócio, elaborado pela identificação das lacunas existentes entre as competências atuais do funcionário e as demandadas pela posição que ocupa (BITENCOURT, 2010).

No ambiente empresarial, o *coaching* tem crescido e evoluído mais rapidamente que em outras áreas, pois trabalha com características de negócios como: orientação para resultados, alta competitividade, pressão por prazos, planejamento e controle de ações. De acordo com Goldsmith *et al.* (2003), as razões das organizações utilizarem o *coaching* são desenvolvimento humano e obtenção de resultados de negócio. O coach representa uma possibilidade de ajudar a libertar parte do potencial dos funcionários, revelando talentos e valores, alcançando um nível de desempenho mais elevado, pela identificação de metas e objetivos, que devem ser convertidos em incumbências e alvos específicos (DRUCKER, 2001).

A prática de *coaching* se tornou comum entre empresas e pessoas. Numa entrevista com dez executivos que passaram pelo processo, destacam-se os benefícios da prática: 80% dos entrevistados melhoram a flexibilidade; 100% aprimoraram a capacidade de ouvir; 70% evoluíram a capacidade de se relacionar e 80% aceitaram melhor as mudanças (REVISTA VOCÊ S/A, 2008). Os principais benefícios que o *coaching* traz para o profissional e empresas são: libertar dos vícios profissionais, fazer com que o líder possa melhorar sua gestão, utilizando ao máximo os recursos da organização. O *coaching* pode permitir o *feedback* profissional ao coachee, pois, com o processo, o mesmo reflete sobre seu trabalho e as consequências de suas atitudes. São estas descobertas que auxiliam a melhor utilização da imensidão de recursos que permanece intocada na grande maioria das organizações contemporâneas (KRAUSZ, 2007).

O referencial teórico apresentado no presente artigo está alicerçado em autores renomados que sustentam as bases sobre os assuntos citados no corpo do trabalho, como liderança e líder, *coaching* e líder coach dentro das organizações.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada entre os meses de outubro e novembro de 2014. Os participantes da amostra são profissionais que participaram da Formação em *Coaching* e *Mentoring* no Estado do Rio Grande do Sul. Foi utilizado o meio eletrônico para a coleta de dados, via *Google docs* e *e-mail* e o meio de divulgação, rede social *Facebook*, em um grupo denominado COACHING 6. Voltaram 24 formulários preenchidos, dentro dos vinte dias disponibilizados para preenchimento, que representam assim a apresentação, a análise e discussão dos resultados desta pesquisa. Apresenta-se então na seqüência as informações acerca da coleta de dados:

Referente ao questionamento aos coaches sobre a sua formação, a figura 1 mostra 29% com pós-graduação, 25% com graduação, 21% com pós-graduação em andamento, 17% com mestrado e 8% com graduação em andamento. A escolaridade mínima dos coaches respondentes é ensino superior em andamento, sendo que todo restante têm ensino superior completo ou formação superior a esta.

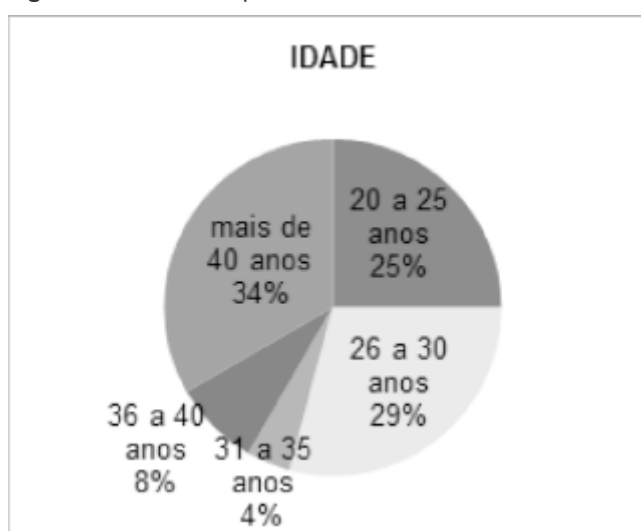
Em relação à faixa etária dos profissionais questionados, a figura 2 mostra que 34% têm mais de 40 anos de idade, 29% têm entre 26 e 30 anos, 25% têm entre 20 e 25 anos, 8% têm entre 36 e 40 anos e apenas 4% têm entre 31 e 35 anos. A maior parte da população respondente tem acima de 40 anos.

Figura 1: Formação Acadêmica



FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Figura 2: Idade dos respondentes



FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Conforme figura 3, relacionado ao ramo de atuação e função, obteve-se uma grande variedade de respostas. De todos, cinco atuam como assistentes/consultores de recursos humanos, quatro pessoas trabalham como gerentes administrativos e quatro como professores acadêmicos. Os outros doze respondentes atuam nos ramos que seguem: administrativo, agropecuária, financeiro, material de construção, metal mecânico, moveleiro, recursos humanos, saúde, serviço público e transportes. Quanto às funções, houve duas respostas para gerente e duas para secretária. Os profissionais que trabalham nos ramos citados ocupam cargos que se diferenciavam com uma resposta de cada: coordenadora, caixa, proprietário, psicóloga e assistente de escritório. Apenas um respondente não especificou sua função na organização. Através da análise desses resultados, pode-se entender que a procura da formação de *coaching* se faz principalmente por professores e trabalhadores da área de recursos humanos e de liderança.

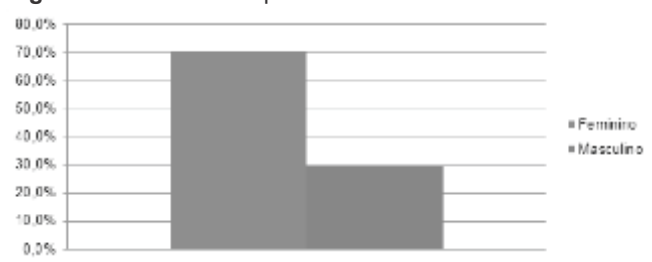
Figura 3: Ramo de atuação e cargo dos respondentes

RAMO DE ATUAÇÃO	FUNÇÃO	RESPONDENTES
Administrativo	Secretária Executiva	1
Administrativo	Gerente	4
Agropecuária	Coordenadora	1
Educação	Professor	4
Financeiro	Gerente	1
Financeiro	Caixa	1
Material de Construção	Proprietário	1
Metal Mecânico	Não respondeu	1
Moveleiro	Auxiliar Administrativo	1
RH	Diretor	1
RH	Consultor/ Assistente	5
Saúde	Secretária	1
Serviço Público	Psicóloga	1
Transportes	Assistente de escritório	1

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Quanto ao gênero, a figura 4 mostra que 71% dos questionados são do sexo feminino e 29 % dos mesmos pertencem ao sexo masculino. Entende-se, assim, que os respondentes, em sua maioria, são mulheres.

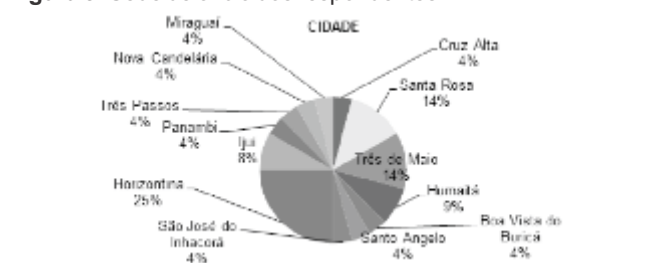
Figura 4: Gênero dos respondentes



FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

A figura 5 demonstra que 25% dos respondentes trabalham em Horizontina, 14% têm como local de trabalho a cidade de Santa Rosa e 14% Três de Maio, 9% trabalham em Humaitá, 8% tem como sede laboral Ijuí, e 4% para cada cidade que compreende o grupo de Boa Vista do Buricá, Cruz Alta, Miraguá, Nova Candelária, Santo Ângelo, Três Passos, São José do Inhacorá e Panambi. Observa-se, a partir desse resultado, que todas as cidades estão no noroeste do Rio Grande do Sul, e a maior parte dos coaches trabalha em Horizontina.

Figura 5: Sede de ofício dos respondentes

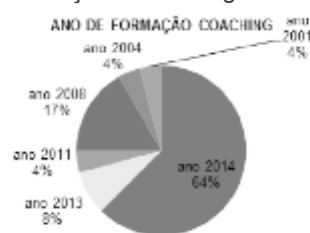


FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Na figura 6, percebe-se que 64% das pessoas que se formaram em *coaching*, fizeram o curso no ano corrente (2014), já 17% se capacitaram no ano de 2008, 8% tiveram formação em 2013 e 4% no ano de 2001, 2004 e 2011, respectivamente. Pode-se observar, então, que a formação de *coaching* e *mentoring* está sendo

procurada com maior frequência nos últimos anos, e principalmente nesse ano de 2014. Notando aí que é recente a busca pelo movimento pelos respondentes do Rio Grande do Sul.

Figura 6: Ano de formação no coaching dos respondentes



FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Conforme figura 7, quando perguntado sobre os motivos pelos quais os profissionais buscaram formação em *coaching*, doze dos mesmos responderam que foi em busca do autoconhecimento e por ferramentas que encorajem mudanças, nove disseram ter sido pela busca da qualificação profissional e pessoal e três deles foram em busca de atualização e novos conhecimentos. Entende-se que os motivos todos estão alinhados na percepção dos profissionais da necessidade de manter-se atualizado e atuando com competência em sua vida laboral.

Figura 7: Ano de formação no coaching dos respondentes

MOTIVOS	RESPONDENTES
Atualização e novos conhecimentos.	3
Busca de autoconhecimento e por ferramentas que possibilitem e encorajem mudanças.	12
Qualificação profissional e pessoal	9

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Quanto à vivência e aplicação do *Coaching* na empresa que está demonstrado na figura 8, treze profissionais disseram que a vivência e a aplicação do *coaching* na carreira estão sendo ótimas, pois notaram autovalorização e autoconhecimento, assim como aprendizados pessoais e crescimento profissional. Cinco deles também dizem estar sendo ótima a vivência e aplicação e obtendo melhores relacionamentos no trabalho. Houve também alusões como sendo experiência única e sensacional, desafiante e gratificante; como ótima para a tomada de decisões; assim como boa, mas com dificuldade de entrosamento no ambiente de trabalho. Percebe-se que a grande maioria consegue vivenciar e aplicar o *coaching* na carreira e ainda faz menção aos ganhos que o mesmo trouxe para sua vida pessoal.

Figura 8: Vivência e aplicação do *coaching* na carreira

VIVÊNCIA E APLICAÇÃO DO COACHING NA CARREIRA	RESPONDENTES
Experiência única e sensacional.	1
A vivência foi desafiante, mas gratificante.	1
Ótima para a tomada de decisões.	1
Muito útil para atingir objetivos pessoais e profissionais.	4
Ótima, tive autovalorização e autoconhecimento, assim como aprendizados pessoais, obtendo crescimento profissional.	13
Ótima, melhor relacionamento no meu trabalho.	5
Boa, mas com dificuldade de entrosamento com a ideia do coaching no ambiente de trabalho.	1
Não respondeu.	1

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Mostra a figura 9, que os coaches, quando questionados sobre as contribuições e transformações diretas do *coaching* em sua carreira, responderam respectivamente: seis dos respondentes disseram que tiveram como contribuição a compreensão, determinação e autoconhecimento. Já cinco se sentiram mais seguros na tomada de decisões e no planejamento da carreira. Houve quatro respondentes que sentiram contribuições acerca da motivação, reflexão e auto-avaliação. Dois coaches tiveram maior facilidade nas relações interpessoais. E, para ampliação de contatos profissionais, resiliência e estratégia e apenas melhoria profissional, houve um apontamento de cada. A percepção a respeito das contribuições e transformações diretas está alicerçada em indicadores de melhorias do comportamento humano, na expectativa de ainda encontrar respostas e de melhoria profissional.

Figura 9: Contribuições e transformações diretas do coaching na carreira dos respondentes

CONTRIBUIÇÕES E TRANSFORMAÇÕES DIRETAS	RESPONDENTES
Ainda acontecerão.	4
Ampliação de contatos profissionais.	1
Apenas melhoria profissional.	1
Auto avaliação, reflexão e motivação.	4
Compreensão, determinação e autoconhecimento.	6
Relações Interpessoais.	2
Resiliência e estratégia.	1
Segurança na tomada de decisões e planejamento.	5

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Através da figura 10, nota-se que 75% dos pesquisados utilizam o *coaching* no exercício da liderança. Conforme ilustrado na figura 11, percebe-se que destes, onze utilizam pelo questionamento, *feedbacks* e escuta ativa, dois através da compreensão de visões e para a tomada de decisões; para orientação de resultados, troca de informações sobre crenças e emoções, houve apenas uma resposta para cada. Assim, a utilização do *coaching* na liderança é evidente, por 75% dos participantes da pesquisa. Porém, sete deles dizem ainda não utilizarem por não se encontrarem em exercício da mesma.

Figura 10: Utilização do coaching na liderança



FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Figura 11: Forma de utilização do *coaching* na liderança

UTILIZAÇÃO DO COACHING NA LIDERANÇA	RESPONDENTES
Não utilizam, pois não têm papel de líder.	7
Utiliza através do questionamento e busca por soluções, <i>feedbacks</i> e escuta ativa.	11
Utiliza para tomada de decisões.	1
Utiliza para a compreensão de visões.	2
Utiliza para orientação de resultados.	1
Utiliza para auxiliar na troca de crenças.	1
Utiliza para auxiliar na troca de emoções.	1

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

A figura 12 representa as respostas quanto aos resultados da utilização do *coaching* na organização. Nesse item houve oito abstenções de pessoas que alegaram ainda estarem em andamento do processo e que os resultados ainda não podem ser abordados. Nesse entendimento, dois profissionais tiveram como resposta que os resultados ainda virão. Quatro pessoas viram como resultado do *coaching* maior produtividade e motivação entre seus liderados. Houve opiniões com o mesmo número de respostas: melhor ambiente de trabalho e resultado eficaz; reconhecimento profissional, maturidade e calma; e, enfim, melhorias nas relações interpessoais e na clareza da comunicação. Também existiu igualdade de opiniões tais como: ótimos resultados, atingimento de metas, descoberta de novos talentos, escuta ativa e transparência. Produtividade e motivação foram os resultados de maior relevância, em uma amostra que obteve mais que a metade de opiniões positivas quanto à utilização do *coaching* na organização.

Figura 12: Resultados da utilização do *coaching* na carreira

RESULTADOS DA UTILIZAÇÃO	RESPONDENTES
Ainda virão.	2
Ambiente de trabalho melhor e resultado eficaz.	2
Atingimento de metas.	1
Descoberta de novos talentos.	1
Escuta ativa e transparência.	1
Ótimos.	1
Produtividade e motivação.	4
Reconhecimento profissional, maturidade e calma.	2
Relações interpessoais e comunicação.	2
Não responderam.	8

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

A figura 13 representa a percepção de aplicabilidade da ferramenta coaching dentro das organizações. Vinte e dois coaches perceberam que a aplicabilidade do coaching é alta, porém desses, dez coaches acham que o coaching deve ser feito em todas as áreas da organização, cinco pensam que é importante focar em objetivos e produtividade, outros cinco enxergam essa aplicabilidade pelos resultados eficazes do coaching e dois coaches veem que vale a pena por gerar automotivação e valorização dos funcionários. Somente dois profissionais levantaram a pouca aplicabilidade pela falta de informação dos proprietários das organizações quanto ao coaching. A partir dos resultados, pode-se constatar que a maioria dos respondentes acredita que existe uma alta aplicabilidade da ferramenta no campo organizacional, independente dos motivos que cada um acreditou ser essa aplicabilidade possível.

Figura 13: Forma de utilização do coaching na liderança

PERCEÇÃO DA APLICABILIDADE NA ORGANIZAÇÃO	RESPONDENTES
Muita aplicabilidade para automotivação e valorização.	2
Muita aplicabilidade para objetivos, foco e produtividade.	5
Muita aplicabilidade se feita em todas as áreas.	10
Muita aplicabilidade, resultados eficazes.	5
Pouca aplicabilidade.	2

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

A percepção dos pares dos profissionais formados em coaching quanto à aplicabilidade dessa ferramenta no ambiente organizacional foi avaliada como mostra a figura 14, em que 87% notaram percepção positiva dos seus pares, 13% viram que o uso da ferramenta foi encarado com indiferença. Não houve respondente que tenha notado alguma percepção negativa, o que é um fator muito relevante ao estudo. Dentre a variedade de percepções como se nota na figura 15, nove respondentes notaram que houve uma mudança positiva de comportamento e maior pro atividade entre os funcionários, cinco respondentes notaram maior reconhecimento e confiança, dois acham muito cedo para se ter uma percepção, um profissional notou maior motivação e outro usou informalmente; por isso não pôde notar a receptividade. De todos os respondentes, três não notaram qualquer reação de seus pares e outros três não responderam a essa questão.

Figura 14: Receptividade dos pares quanto ao coaching



FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

Figura 15: Percepção dos pares quanto a aplicabilidade do coaching

PERCEÇÃO DOS PARES QUANTO APLICABILIDADE	RESPOSTA
Ainda será observado.	2
Motivação.	1
Mudança positiva de comportamento e pro atividade.	9
Não houve manifestação.	3
Reconhecimento e confiança.	5
Uso informalmente.	1
Não respondeu.	3

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

A forma com que os coaches acreditam que possam colaborar para melhoria da ferramenta coaching em suas organizações está representada na figura 16. Dos profissionais questionados: seis responderam que para a ferramenta melhorar em sua organização deve-se treinar todos os funcionários; cinco deles acreditam que a melhoria se daria pelo treinamento da liderança; quatro percebem que a empresa precisa abrir mais espaço para o coaching; três respondentes pensam que há a necessidade de explicação sobre o coaching e suas aplicações. E, para as respostas que seguem: Uso correto na organização, aplicação para melhoria de relações interpessoais e minimização de conflitos, e aplicação de programa de desenvolvimento de talentos com a utilização do coaching, houve uma resposta para cada. Três pessoas não responderam a essa questão. Nota-se, a partir das respostas de maior número, que há necessidade de definição, conceituação e treinamento de coaching nas empresas para que a ferramenta possa gerar melhores resultados.

Figura 16: Opinião dos respondentes para melhoria da ferramenta dentro da organização

COMO A EMPRESA PODERIA COLABORAR PARA MELHORIA DA FERRAMENTA	RESPONDENTES
Abrir espaço para a ferramenta.	4
Explicação da ferramenta e aplicação.	3
Programa de desenvolvimento de talentos.	1
Treinamento de todos os líderes sobre o coaching.	5
Treinamento de todos os funcionários sobre o coaching.	6
Utilizando corretamente.	1
Utilizar a ferramenta para evitar conflitos.	1
Não responderam.	3

FONTE: Dados da Pesquisa, (2014).

4.1 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir dos dados analisados, observou-se que todos respondentes têm ótima qualificação profissional, sendo que a maioria tem pós-graduação completa e 92% têm ensino superior completo. Foi visto também que boa parte das pessoas que procuram a formação de coaching está na faixa etária acima de 40 anos, sendo que 71% dos respondentes são do sexo feminino. Uma questão que chamou atenção foi o cargo que a maioria ocupa que são de profissionais envolvidos com gestão e desenvolvimento de pessoas, sendo no nível de gerência, docência ou então diretamente ligados com recursos humanos.

Dos questionários respondidos, viu-se que os profissionais que buscaram a capacitação têm como sede de trabalho o noroeste do Rio Grande do Sul, tendo como destaque a cidade de Horizontina. Por ser o coaching um assunto novo e que está gerando curiosidade nas pessoas, 64% dos coaches se formaram no ano de 2014. E, segundo suas afirmações, vinte e dois respondentes alcançaram vivência de autoconhecimento, autovalorização e crescimento profissional, motivos pelos quais buscavam a formação. Dentro desses aprendizados, os questionados destacaram como contribuições diretas a compreensão, determinação, autoconhecimento, segurança na tomada de decisão e planejamento.

Para melhoria na carreira, utilizaram a aplicabilidade da ferramenta de uma forma bem significativa, atingindo 75% da totalidade. A técnica usada para aplicação do coaching na organização foi escuta ativa, feedback e questionamento, o que gerou muitos resultados positivos (16), como produtividade e motivação, relações interpessoais, maturidade e reconhecimento profissional. Das pessoas que utilizaram o coaching, todas perceberam aplicabilidade, desde que houvesse mais treinamento para líderes e funcionários. Quanto à percepção dos coaches ao que tange à aplicação da ferramenta na empresa, houve mudança positiva de comportamento e pro atividade, sendo que a mesma foi aceita por 87% dos seus pares. É importante ressaltar que não houve reações negativas na inclusão do coaching no trabalho. Com todas essas amostras, as empresas poderiam melhorar no desenvolvimento humano, utilizando o coaching e suas técnicas através de treinamento sobre o assunto para líderes e funcionários e as implantando em gestão de pessoas.

5. CONCLUSÃO

De acordo com o tema abordado nessa pesquisa, pode-se concluir que o mesmo foi contemplado de forma que os resultados mostram diferentes percepções e olhares quanto aos motivos, formas de trabalhar e resultados da formação de coaching. Os pensamentos dos autores estudados desvendaram um rico acervo sobre a teoria da ferramenta que possui como base desenvolver e motivar pessoas. Toda a pesquisa foi alicerçada em embasamentos teóricos que definiram e conceituaram o coaching como ferramenta, para que o estudo pudesse ser relacionado com os resultados. Com o questionário, foram percebidos os motivos que os profissionais tiveram para buscar a capacitação, assim como as formas de utilização dessa ferramenta no ambiente de trabalho, identificando e analisando na

discussão de resultados as melhorias que os coaches e colaboradores tiveram ao aplicar o coaching.

Ao observar os resultados que o coaching trouxe aos colaboradores das empresas analisadas, percebeu-se que o objetivo geral e problema de pesquisa do estudo foram atendidos, uma vez que os profissionais utilizaram o coaching para desenvolvimento profissional como melhoria de suas técnicas, com abordagens diferenciadas que geraram automotivação, melhores relações interpessoais, autoconhecimento, melhor clima organizacional, resiliência, reconhecimento, confiança, atingimento de metas, melhoria no planejamento, foco nas atividades, comunicação mais clara, maior produtividade, maturidade profissional e calma. Com o citado acima, pode-se comprovar que a implantação do coaching organizacional é possível e traz muitos resultados positivos, principalmente se relacionado com o setor de gestão de pessoas.

Como o referencial teórico apresenta, os respondentes que aplicaram o coaching nas organizações demonstraram postura de líder coach, e foram agentes de mudança que proporcionaram oportunidades de conhecimento e que compuseram cada equipe de trabalho, valorizando sua contribuição para o alcance dos resultados, aumentando sua performance e a obtenção de resultados. Isso demonstra que liderança coach conduz ao aprimoramento técnico e pessoal.

É de se supor que nas organizações a liderança praticada por meio do coaching pode influenciar e agregar um novo valor ao profissional que atua como líder e também seus liderados com contribuições significativas para melhoria do clima organizacional, melhor planejamento técnico e ganhos de produtividade. Essas transformações se dão através de uma abordagem diferenciada evidenciada pelos respondentes, pois nesse tipo de liderança existe muita valorização do diálogo, busca de soluções, fatores que motivam os funcionários, modificando seus hábitos e atitudes.

Vale registrar ainda a amostra de 24 questionários respondidos que são informações coletadas relevantemente positivas e afirmam a refinada formação que o coaching proporciona no desenvolvimento da liderança. Fica como sugestão para uma próxima pesquisa, um projeto de coaching de carreira direcionado à liderança, de forma que possa dar início às implantações da ferramenta dentro das organizações.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Luís César G. de. 2006. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas.
- ARAÚJO, A. 1999. **Coach: um parceiro para seu sucesso**. 3. ed. São Paulo: Gente.
- BANACHI, D.C.P; BAZOLI, T. N. 2009. **Coaching e a sua importância no aperfeiçoamento de líderes: um estudo exploratório realizado com a coach Kátia Marcos Gomes**. Londrina: INESUL.
- BARON, L.; MORIN, L. 2009. **The Coach: Coachee**

Relationship in Executive Coaching : A Field Study. Human Resource Development Quarterly.

BITENCOURT, C. 2010. **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman.

BOMFIGLIO, Eduardo. 2014. **Um coach chinês: A transformação pelo coaching 2ed.** Porto Alegre: AGE.

BOYATZIS, R. E.; SMITH, M. L.; BLAIZE, N. 2006. **Developing Sustainable Leaders Through Coaching and Compassion.** Academy of Management Learning & Education.

CATALÃO, J.A; PENIM, A.T. 2011. **Ferramentas de coaching.** Lisboa: Lidel.

CERVO, A.L. 2007. **Metodologia Científica 6. ed.** São Paulo: Pearson Prentice Hall.

CHIAVENATO, I. 1999. **Administração.** 2.ed.. NEW YORK: SÃO PAULO: Atlas.

_____. 2002. **Gerenciando pessoas.** 4. ed. São Paulo: Prentice Hall.

CLUTTERBUCK, D. 2008. **Coaching eficaz: como orientar sua equipe para potencializar resultados.** São Paulo: Gente.

CONTI, V.P. 2014. **Coaching – O Processo Mágico de Mudanças.** Disponível no site: <http://www.jornal100porcentovida.com.br/coaching.html>. Acesso em 05 de Setembro de 2014, às 10h43.

CRESWELL, J. W. 2007. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto (2. ed., L. de O. Rocha, Trad.). Porto Alegre: Artmed. (Obra original publicada em 2003)

DI STÉFANO, R. 2005. **O líder coach: líderes criando líderes.** Rio de Janeiro: Qualitymark.

DRUCKER, P. 2001. **O melhor de Peter Drucker: a administração.** São Paulo: Nobel.

DUTRA, E. 2010. **Coaching: o que você precisa saber.** Rio de Janeiro: Mauad X.

FAIRHURST, Gail. T. 2001. **Discursive leadership: In conversation with leadership psychology.** Thousand Oaks, CA: Sage.

FIGUEIREDO, P. 2009. **A cultura de coaching e o papel do líder-coach nas organizações.** Disponível no site: http://cms.coachingportugal.com/FileUpload/e1909c96-d283-414b-bcda-799a23f98c0a_27_1_2009.pdf. Acessado em 20/10/2014 às 22h24min.

GIL, A.C.1999. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas.

_____. 2008. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas.

_____. 2006. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social 5. ed.** São Paulo: Atlas.

GOLDSMITH, M et al. 2003. **Coaching: o exercício da liderança; tradução Tradutec.** Rio de Janeiro: Elsevier: DBM.

KRAUSZ, R. 2007. **Coaching Executivo - a conquista da liderança.** Ed. Nobel.

LAGES, A.; O'CONNOR, J. 2010. **Como o coaching funciona: o guia essencial para o histórico e prática do coaching eficaz.** Rio de Janeiro: Qualitymark.

LAKATOS, E.M; MARCONI, M. de A.1993. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas.

_____. 2007. **Fundamentos de metodologia científica. 6 ed.** São Paulo: Atlas.

LEITE, G. de C. 2009. **Coaching nas organizações: Papéis e fatores críticos de sucesso para sua implantação.** *Revista Científica de Administração.* V. 13, n. 13. Jul./Dez.

MARINHO, R. M. 2005. **Liderança em Teoria e Prática (in) Liderança: Uma questão de Competência.** São Paulo: Saraiva.

MARQUES, J.R. 2013. **Coaching e Carreira: técnicas poderosas e resultados extraordinários: Como o coaching pode se transformar em um profissional de sucesso.** Goiânia: Editora IBC.

_____. 2014. **Coaching: desenvolvendo pessoas e acelerando resultados.** Goiânia: Editora IBC.

MAXIMIANO, A.C.A. 2005. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital.** 5. ed. São Paulo: Atlas.

_____.2002. **Introdução à administração.** 6.ed. São Paulo: Atlas.

MEGGINSON, L. et al. 1998. **Administração: Conceitos e Aplicações.** 4. ed. São Paulo: Editora Harbra.

PAULA, A. 2014. **O que é mentoring?.** Disponível no site:<<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/gestao-rh/o-que-e-mentoring>>Acessado em 15 de setembro de 2014 às 13h31min.

PAULA, M. de. 2011. **A arte do coaching: por uma vivência de 10.000 horas.** São Paulo: All Print Editora.

PINHEIRO, J. M. dos S. 2010. **Da iniciação Científica ao TCC: Uma abordagem para os Cursos de Tecnologia. 1ed.** Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda.

Revista Você S/A. 2008. **Orientação sob medida.** Edição 118. Editora Abril: Abril.

ROMEO, R. 2010. **O papel do coach.** Disponível no site: <http://vendasb2b.blogspot.com.br/2010/02/o-papel-do-coach.html>. Acessado em 20/10/14 às 22h32min.

TEIXEIRA, S. 2014. **O que é mentoring?.** Disponível no site:<<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/gestao-rh/o-que-e-mentoring>>Acessado em 15 de setembro de 2014 às 13h37min.

SENGE, P. M. A. 2002. **Quinta Disciplina**. São Paulo: Best Seller.

SILVA, P. 2012. **Papel do coach no mercado de trabalho**. Disponível no site: <http://www.comunidadevendamais.com.br/artigo/ver/4744/o-papel-do-coaching-no-mercado-de-trabalho>. Acessado em 20/10/2014 às 22h16min.

SOUZA, A. 2010. **Coaching e Gerenciamento de Projetos: Melhoria Contínua**. Disponível no site <http://coaching-alexandre.blogspot.com.br/2010/03/melhoria-continua-no-coaching.html>. Acessado em 21/10/2014 às 09h36min.

WHITMORE, J. 2010. **Coaching para performance: aprimorando pessoas, desempenhos e resultados**. Rio de Janeiro: Qualitymark.

DESENVOLVIMENTO DE BALANCED SCORECARD COMO FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Beatriz Freitag¹
 Rafael Laércio Schmitt²
 Gustavo Griebler³
 SETREM⁴

RESUMO

O objetivo do presente artigo foi desenvolver um Balanced Scorecard (BSC) para uma empresa comercial a partir da análise do seu planejamento estratégico e dos objetivos destacados, propondo indicadores para cada perspectiva do BSC. Para realizar o trabalho foi utilizado o método de pesquisa descritiva e estudo de caso, no qual, através de reuniões com os proprietários da empresa, pôde-se comparar a teoria com a prática, a fim de desenvolver o BSC para a mesma. Após um embasamento teórico, em que foram abordados os principais temas sobre a estratégia e sobre o Balanced Scorecard foi analisado o planejamento estratégico atual da empresa, focando para cada área relevante. Em seguida, foram propostos indicadores para cada objetivo destacado de acordo com a Perspectiva Financeira, de Clientes, dos Processos Internos e do Aprendizado e Crescimento do BSC, a fim de auxiliar a ferramenta de gestão estratégica a acarretar um crescimento na gestão de seus processos. Após o desenvolvimento do Balanced Scorecard conseguiu-se perceber que a sua utilização no dia a dia da Gestão Estratégica da empresa ajudará a melhorar seus processos auxiliando no crescimento da mesma, diminuindo os custos a longo prazo, sendo a empresa mais lembrada no ramo em que atua, melhorando o entendimento dos clientes e utilização dos processos e qualificando internamente os colaboradores.

Palavras-chave: Estratégia. Balanced Scorecard. Indicadores.

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho se baseia numa pesquisa descritiva sobre o Planejamento Estratégico e o Balanced Scorecard, bem como o desenvolvimento para uma empresa comercial. A partir disto, fez-se um estudo em cima da ferramenta de estratégia que algumas empresas já estão adotando o Balanced Scorecard (BSC) que vem a facilitar a tomada de decisão tanto na parte financeira das organizações, como na organização dos processos das mesmas, visando uma melhor e mais organizada entrega de produtos e/ou serviços para os clientes.

O planejamento estratégico é algo essencial e fundamental para que todos os colaboradores possam estar cientes e em busca dos objetivos propostos pela empresa. Atualmente o mercado é muito competitivo e exige dos seus funcionários e dirigentes um engajamento completo para o sucesso da empresa.

ABSTRACT

The aim of this paper was to develop a Balanced Scorecard (BSC) for a trading company from the analysis of its strategic planning and goals, by the proposing indicators for each perspective of the BSC. To accomplish the work it was used the method of descriptive research and case study, in which through meetings with the business owners it was possible to compare the theory with practice in order to develop the BSC for the same. After a theoretical basis, which was dealt with the main themes of the strategy and the Balanced Scorecard it was analyzed the current strategic planning, focusing for each relevant area. Then it was proposed indicators for each objective according to the Financial Perspective, Customer, Internal Process and Learning and Growth of BSC, in order to assist in strategic management tool to cause an increase in the management of their processes. After the development of the Balanced Scorecard it could realize that their use in day to day strategic management of the company will help to improve their processes aiding in the growth of the same, with costs in the long term, being the company best remembered in the industry in which it operates, improving the understanding and use of customer processes and internally qualifying employees.

Keywords: Strategy. Balanced Scorecard. Indicators.

Antigamente as organizações só se preocupavam com as finanças das empresas e isso acabou mudando. Hoje as organizações precisam se preocupar, além das finanças, com a organização dos seus processos, clientes, fornecedores, qualidade, funcionários, atendimento, entre outros fatores essenciais e cruciais para as empresas. Neste cenário entra o BSC que trabalha, além das finanças, outras perspectivas que vão de clientes, processos internos da empresa a aprendizado e crescimento, dando assim à empresa os quatro pilares para o desenvolvimento da ferramenta.

O presente trabalho teve por objetivo principal analisar os processos da empresa a fim de desenvolver o Balanced Scorecard como ferramenta de gestão estratégica. Foram levantados os objetivos para cada área da empresa e propostos indicadores de acordo com as perspectivas do BSC a fim de melhorar os processos acarretando um crescimento da empresa e dos funcionários.

¹ Bacharel em Administração. Pós-graduada em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria. E-mail: beatrizfreitag@hotmail.com

² Bacharel em Sistemas de Informação. Pós-graduado em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria. E-mail: rafaellschmitt@yahoo.com.br

³ Mestre em Educação nas Ciências. Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico do Instituto Federal Farroupilha. E-mail: gustavogriebler@gmail.com

⁴ Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM

Para o desenvolvimento deste trabalho foram realizados encontros com os gestores da empresa para o levantamento dos dados necessários referentes à gestão estratégica e, em seguida, foram sugeridos indicadores para alcançar os objetivos propostos.

Levantou-se o seguinte problema de pesquisa: O estudo do Balanced Scorecard e a aplicação do mesmo no processo de gestão de uma empresa comercial poderão auxiliar como ferramenta de gestão estratégica, acarretando um crescimento na gestão de seus processos?

2. METODOLOGIA

Para Güllich, Lovato e Evangelista (2007), a metodologia tem por finalidade o estudo dos métodos que irão ser utilizados para alcançar os objetivos da pesquisa. Divide-se essencialmente em: métodos de abordagem, métodos de procedimentos e técnicas.

Sendo assim, é necessário compreender quais foram os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo. A presente pesquisa foi do tipo descritiva que, conforme Oliveira (2002), “É um tipo de estudo que permite ao pesquisador a obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno”. E também foi uma pesquisa de estudo de caso que Gil (2002) afirma ser uma pesquisa amplamente utilizada nas ciências sociais e se destina a estudar profundamente apenas um ou então apenas poucos objetos, a fim de que se consiga um resultado amplo e detalhado do conhecimento deste objeto.

Quanto à abordagem, foi desenvolvida a pesquisa dedutiva e qualitativa que está associada à coleta de dados e à interpretação da informação. Pode ser caracterizada pelo modelo teórico como forma de interpretação e significação da informação produzida e desenvolvida pelo pesquisador.

As pesquisas qualitativas são exploratórias, ou seja, estimulam os entrevistados a pensarem livremente sobre algum tema, objeto ou conceito. Segundo Oliveira (2002, p. 117), pelo fato de se relatar “o que os diferentes autores ou especialistas escrevem sobre o assunto e, a partir daí, estabelecer uma série de correlações para ao final darmos nosso ponto de vista”. Nesta fase, abordou-se a revisão da literatura através de levantamentos bibliográficos, buscando novas dimensões até então não conhecidas pela empresa, na qual os dados foram coletados em livros específicos da área, Internet e uma pesquisa documental em que foram extraídos alguns dados da organização em estudo.

A coleta de dados foi realizada com o intuito de levantar a situação do gerenciamento atual da empresa para, a partir deste ponto, elaborar um quadro de indicadores do Balanced Scorecard. Lakatos e Marconi (2007) afirmam que a coleta de dados é a “etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta de dados previstos”.

Após a coleta dos dados, os mesmos foram analisados e interpretados. Criaram-se quadros em que

pudessem ser visualizados e entendidos de melhor forma, sempre com o objetivo de propor indicadores que pudessem auxiliar o crescimento da empresa e a melhora dos seus processos. Segundo Gil (2002), a análise dos dados está relacionada à coleta de dados. Nesta etapa é definida a maneira de analisar os resultados obtidos por meio do estudo realizado.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1 ESTRATÉGIA

Segundo Oliveira (2009), estratégia procede da palavra grega *strategos*, formada por *strats*, que significa exército e *ag*, que significa dirigir. Pelo início da década de 1960, o estudo da estratégia passou a ser um objeto de interesse crescente por parte de muitos executivos, estudiosos e pesquisadores da área de administração. Uma definição mais ampla de estratégia pode ser descrita como sendo um modelo de comportamento que, de uma maneira intencional, adquire consistência com o fluxo das ações desenvolvidas.

Oliveira (2009) afirma ainda que as estratégias são perspectivas compartilhadas entre membros de uma organização, através de suas intenções e de suas ações. Contudo, é possível afirmar que a estratégia em termos gerais lida com a definição das linhas de negócio da organização, com a definição dos objetivos organizacionais, com a determinação de como desenvolver as atividades empresariais frente ao ambiente competitivo e como articular as diversas áreas funcionais para facilitar o êxito da organização.

O instrumento utilizado neste sentido é o planejamento estratégico, cujo desenvolvimento inclui três diferentes níveis de estratégia: estratégia corporativa, estratégia ao nível de unidade de negócio e estratégia funcional (OLIVEIRA, 2009).

3.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Conforme Oliveira (2009), o planejamento pode ser estabelecido em cinco dimensões, mas os aspectos das dimensões não são mutuamente exclusivos e nem podem apresentar linhas democráticas, podendo assim conduzir a uma análise com níveis de subjetividade. Desta forma, o planejamento pode ser classificado da seguinte forma:

- a primeira dimensão corresponde ao assunto abordado, que pode ser produção, pesquisa, finanças, marketing, recursos humanos, entre outros que estão relacionados às funções que as empresas desempenham.
- a segunda dimensão corresponde aos elementos do planejamento que podem ser descritos como sendo propósitos, objetivos, estratégias, políticas, normas e procedimentos, entre outros.
- a outra corresponde à dimensão de tempo do planejamento, que se divide em longo, médio ou curto prazo, conforme especificação de cada instituição.
- a quarta dimensão corresponde às unidades organizacionais, em que o planejamento é organizacional,

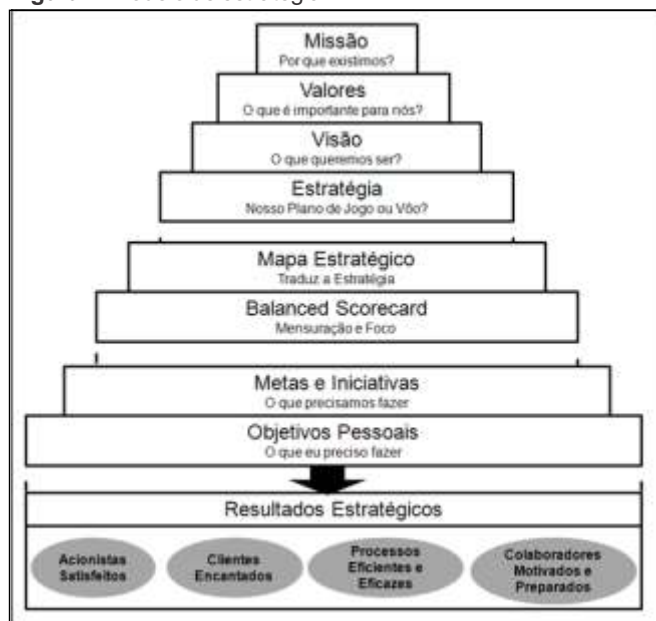
ou seja, o planejamento é elaborado e pode se ter:

- planejamento corporativo de forma estratégica para negócio, de produtos, entre outros.

- e, por fim, o quinto elemento se define a quais características do planejamento podem ser representadas, por complexidade ou simplicidade, qualidade ou quantidade, estratégico ou tático, confidencial ou público, formal ou informal e econômico ou caro.

Conforme estudos, o planejamento para os pequenos empresários constitui uma atividade altamente complexa, com um elevado custo de implementação e, conseqüentemente, acessível apenas às grandes empresas. No entanto, o planejamento constitui uma atividade inerente ao ser humano.

Figura 1: Modelo de estratégia.



FONTE: Kaplan e Norton, 2004, p. 35.

3.3 BALANCED SCORECARD (BSC)

Na década de 1990 os Estados Unidos tinham como preocupação medir a performance das empresas, mas os indicadores contábeis e financeiros eram os únicos métodos de avaliação do desempenho empresarial e estavam se tornando obsoletos. Conforme Kaplan & Norton (1997), as medidas financeiras são inadequadas para orientar e avaliar a trajetória que as empresas da era da informação devem seguir. Então, acadêmicos e executivos estudaram, fizeram várias pesquisas e desenvolveram um novo modelo que utiliza outras perspectivas da empresa para medir o seu desempenho.

Robert S. Kaplan, professor da Harvard Business School, e David P. Norton, presidente da Renaissance Solutions, em 1992 publicaram o artigo *The Balanced Scorecard – measures that drive performance (Balanced Scorecard – medidas que impulsionam o desempenho)* na conceituada revista *Harvard Business Review* (KAPLAN & NORTON, 1997, p. VIII). A partir desta publicação se deu início a uma revolução, pois mostraram que existem muitas desvantagens em usar somente as medidas financeiras para medir o desempenho empresarial e incentivaram as empresas a usar fatores

como qualidade e satisfação do cliente.

O BSC vem sendo muito utilizado nos EUA como ferramenta para medir o desempenho das organizações. Muitos administradores de empresas bem sucedidas dizem que é a base sobre a qual se assenta seu sistema de gestão.

O Balanced Scorecard é, para os executivos, uma ferramenta completa que traduz a visão e a estratégia da empresa em conjunto coerente de medidas de desempenho. Muitas empresas adotaram declarações de missão para transmitir valores e crenças fundamentais a todos os funcionários (KAPLAN & NORTON, 1997, p. 24).

Para Kaplan & Norton (1997), o BSC detém as atividades críticas de geração do valor criadas por funcionários e executivos capazes e motivados da empresa. Os mesmos autores dizem que para a aplicação do BSC nas organizações três aspectos são de fundamental importância: a integração entre as quatro perspectivas, para que estas não se tornem isoladas dentro do contexto; o balanceamento entre os graus de importância das perspectivas do BSC; e que o BSC seja visto pela organização como um sistema de gestão estratégica e não somente gestão financeira.

O BSC inova com a junção de medidores de desempenho futuro, focados estrategicamente nas perspectivas das Finanças, dos Clientes, dos Processos Internos e do Aprendizado e Crescimento. A definição e integração dos objetivos e das iniciativas dessas quatro perspectivas constituem os pilares do sistema BSC, que devem ser conectados ao pensamento estratégico da organização.

O BSC deve ser visto como um sistema de gestão estratégica, em que os indicadores têm a função de esclarecer e traduzir a estratégia, comunicar e associar objetivos e medidas estratégicas, planejar, estabelecer metas e alinhar iniciativas estratégicas e, por fim, melhorar o feedback e aprendizado estratégico (COSTA, 2006).

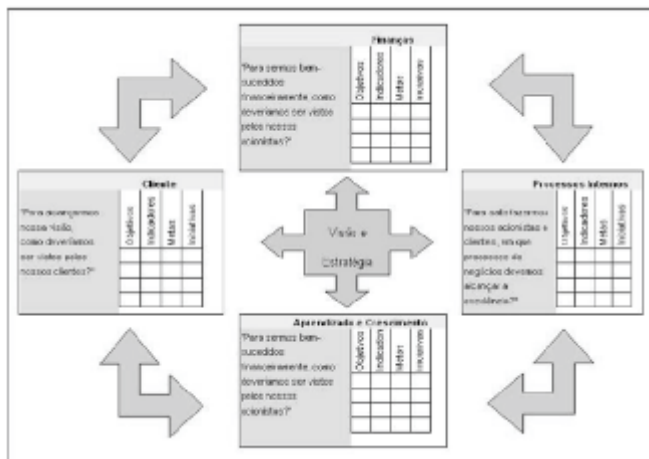
A implantação do BSC inicia-se de forma normal, buscando um sistema de mensuração, de performance. As vantagens para uma empresa familiar é que os problemas ficam mais fáceis de identificar, pois o processo fica mais transparente (COSTA, 2006).

As empresas na atualidade estão conscientes de que as mudanças, além de inevitáveis, são necessárias para a sobrevivência da mesma no mercado de trabalho, servindo assim o BSC como uma ferramenta competitiva em busca de vantagens para assim ser viável a sua existência no mercado. Assim, o BSC mantém as empresas conduzidas pela existência de gestão de qualidade, funcionando como sistemas adaptáveis ao cambiante ambiente de negócio focadas em seus objetivos estratégicos prioritários e movimentando-se para o futuro (SILVA, 2011).

O problema encontrado por anos pelas empresas é em questão de durante muitos anos as mesmas terem buscado o desenvolvimento do planejamento estratégico e não terem conseguido em virtude de as ferramentas em questão que eram utilizadas

não conseguiram traduzir as estratégias em iniciativas e ações (MENDES, 2008).

Figura 2: Perspectivas do BSC.



FONTE: Kaplan e Norton, 1998, p. 35.

3.3.1 Perspectiva Financeira

A perspectiva financeira representa o ponto de vista dos gerentes e diretores sobre os acionistas. Ela avalia a lucratividade da estratégia, permitindo medir e avaliar resultados que o negócio proporciona e necessita para seu desenvolvimento e crescimento. Entre os indicadores financeiros que se pode considerar estão os retornos sobre o investimento, o valor econômico agregado, a lucratividade, o aumento de receitas, redução de custos e outros objetivos que estejam alinhados com a estratégia da organização.

Os objetivos e medidas financeiras precisam desempenhar um papel duplo: definir o desempenho financeiro esperado da estratégia e servir de meta principal para os objetivos e medidas de todas as outras perspectivas do scorecard (KAPLAN & NORTON, 1997, p. 50).

Kaplan & Norton (1997) identificaram três estágios do negócio. Estágio de rápido crescimento: objetivos enfatizarão o crescimento das vendas, os novos mercados e novos consumidores, os novos produtos e novos canais de marketing, vendas e distribuição, mantendo um nível adequado de gastos com desenvolvimento de produtos e processos. Estágio de sustentação: objetivos enfatizarão as medidas financeiras tradicionais, tais como retorno sobre o capital investido, lucro operacional e margem bruta. Estágio de colheita: ênfase sobre o fluxo de caixa. Qualquer investimento deverá prover retorno em caixa certo e imediato.

3.3.2 Perspectiva do Cliente

A perspectiva do cliente representa o ponto de vista de fonte externa de receitas, que identificam os segmentos de mercado visados e as medidas de êxito da empresa. Uma exigência do BSC é identificar os fatores que são importantes na concepção dos clientes, que se preocupa com quatro categorias: tempo, qualidade, desempenho e serviço. Em termos de indicadores constam as participações de mercado, aquisição de clientes, retenção de clientes, a lucratividade dos clientes e o nível de satisfação dos consumidores.

Segundo Kaplan & Norton (1997), a perspectiva do cliente permite aos executivos identificar segmentos de clientes e de mercado nos quais as unidades de negócio possam competir, bem como definir as medidas de desempenho das unidades nos seus segmentos-alvo.

Kaplan & Norton (1997) propõem que a perspectiva do cliente seja montada visando aos seguintes pontos-chave:

- participação de mercado: representação da proporção de vendas da unidade de negócio no mercado em que atua determinada em termos de número de clientes, capital investido, unidades vendidas ou instaladas;

- retenção de clientes: acompanhamento, em números absolutos ou relativos, do percentual de clientes com os quais a unidade de negócio continua mantendo relações comerciais;

- captação de clientes: medição, em termos absolutos ou relativos, do percentual de clientes novos ou de novos negócios ganhos pela organização;

- satisfação dos clientes: registro do nível de satisfação dos clientes em relação a critérios preestabelecidos de desempenho ou de valor agregado;

- lucratividade do cliente: medição da lucratividade da empresa no negócio ou nos negócios com um cliente, ou com um segmento de mercado, depois de levantar as despesas específicas requeridas para atender esse cliente ou esse mercado.

3.3.3 Perspectiva dos Processos Internos da Empresa

A perspectiva dos processos internos é elaborada após as perspectivas financeiras e dos clientes, do ponto de vista das pessoas que executam o trabalho. Os processos internos são as diferentes atividades empreendidas dentro da empresa que possibilitam realizar desde a identificação das necessidades até a satisfação dos clientes, identificando os processos internos mais críticos nos quais a empresa deve alcançar a excelência. Esses processos permitem que a unidade de negócios ofereça as propostas de valor, capazes de atrair e reter clientes em segmentos-alvo de mercado e satisfaça as expectativas que os acionistas têm de excelentes retornos financeiros.

As medidas de processo interno, segundo Kaplan e Norton (1997), devem ser voltadas para aqueles que terão maior impacto na satisfação do cliente e na consecução dos objetivos financeiros da empresa que inclui três processos principais.

Inovação: devem ser pesquisadas as necessidades reais e futuras dos clientes-alvos. Em seguida, são desenvolvidos os produtos e/ou serviços que deverão satisfazer as necessidades identificadas.

Operação: as principais medidas operacionais genéricas são: custo, qualidade e tempo de resposta. Esta etapa tem início com o recebimento de um pedido e termina com a entrega do produto ou prestação de serviço.

Serviço pós-venda: tem grande influência no processo de criação de imagem e reputação da organização na cadeia de valor do cliente, incluindo treinamentos, garantias, consertos, devoluções e processamento de pagamentos.

3.3.4 Perspectiva do Aprendizado e Crescimento

O aprendizado e o crescimento da organização vêm de três principais fontes: as pessoas, os sistemas e os procedimentos organizacionais. É a base para a obtenção dos objetivos das outras perspectivas. Representa o maior interesse do executivo principal e dos arquitetos do plano de negócios de longo prazo. Identifica também as capacidades de que a empresa deve dispor para conseguir processos internos capazes de criar valor para clientes e acionistas.

Para Kaplan & Norton (1997), a capacidade de alcançar metas ambiciosas para os objetivos financeiros, dos clientes e dos processos internos depende das capacidades organizacionais para o aprendizado e crescimento.

Como indicadores importantes podem ser considerados: nível de satisfação dos funcionários, rotatividade dos funcionários, lucratividade por funcionário, capacitação e treinamento dos funcionários e participação dos funcionários com sugestões para redução de custos ou aumento de receitas.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O presente trabalho teve como base analisar o planejamento estratégico da empresa a fim de desenvolver um Balanced Scorecard para melhorar os processos de forma que contribuísse para o crescimento da mesma. Neste capítulo são apresentadas informações sobre a empresa, análise e apresentação dos resultados e a proposta de desenvolvimento do BSC.

4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA

A empresa comercial, objeto deste estudo, está situada na cidade de Horizontina e faz parte do mercado desde o ano de 1997 oferecendo serviços, produtos e soluções de impressão. É composta por 50 funcionários. Entre eles, auxiliares, analistas, técnicos, consultores de venda, supervisores e gerentes.

A citada empresa é considerada uma das melhores no ramo em que atua, por ser única da região autorizada a revender certa marca. Procura sempre atender os seus clientes buscando a fidelização.

4.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão da empresa é: "Disponibilizar soluções em ambientes de impressão e gestão de documentos, seja em hardwares ou softwares, suprimentos e assistência técnica, possibilitando um gerenciamento mais eficaz e ganho de produtividade, através do atendimento e satisfação das necessidades corporativas."

A visão é assim definida: "Ser o melhor provedor de soluções corporativas em Sistemas de Impressão e Gestão de Documentos em sua área de atuação".

Os valores que servem de guia para as atitudes, comportamentos e decisões da empresa são:

- Cliente em Primeiro Lugar: Satisfazer o cliente é manter aberto o caminho para o Futuro.

- Qualidade, compromisso de todos: Fazer da qualidade, em todas as atividades, nosso ponto forte e objeto de contínuo aprimoramento.

- Valorização do homem: Respeitar o homem como destinatário final de tudo o que realizamos, seja ele acionista, cliente, colaborador ou membro da comunidade.

- Imagem, Patrimônio a preservar: Preservar a boa imagem é compromisso de todos, no trabalho e nas relações sociais, conduzindo as atitudes e ações de modo a não prejudicar nosso prestígio e nosso conceito.

- Comunicações claras e honestas: Ter políticas, procedimentos e rotinas definidas e conhecidas.

- Lucro: Gerar lucro é fundamental para a sobrevivência e crescimento da empresa.

- "EMPRESA" somos todos nós: Trabalhar em parceria, com dedicação, iniciativa, criatividade, competência e espírito de equipe.

4.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Ao analisar o planejamento estratégico da empresa foram coletados os seguintes dados referentes a cada setor conforme descrição a seguir.

4.3.1 Área Comercial

Objetivo: Aumentar a satisfação dos clientes em 100% até 2015.

O que fazer: Buscar atender os clientes sempre da melhor forma possível, atendendo as suas necessidades.

Por que fazer: Para aumentar a satisfação.

Como: Estar em contato permanente com os clientes para que se sintam valorizados.

Indicador: Índice de satisfação dos clientes.

Medidas: Somatório da contagem das respostas de um formulário aplicado aos clientes.

4.3.2 Setor Financeiro

Objetivo: Diminuir os custos e obter indicadores de rentabilidade do ativo patrimonial de 10% a.a.

O que fazer: Analisar a situação financeira atual da empresa.

Por que fazer: Para verificar quais áreas precisam ser trabalhadas a fim de alcançar o objetivo.

Como: Através da análise dos custos da empresa.

Indicadores: Índice mensal de Lucratividade, lucro líquido.

Medida: $\text{Lucratividade} = \frac{\text{lucro líquido}}{\text{faturamento mensal}} * 100$

4.3.3 Assistência Técnica

Objetivo: Atender as ordens de serviço satisfazendo as necessidades dos clientes em 100% até 2015.

O que fazer: Solucionar os problemas dos clientes com rapidez e perfeição.

Por que fazer: Para satisfazer os clientes e evitar a abertura de nova Ordem de Serviço pelo mesmo motivo.

Como: Realizando um trabalho com atenção e conhecimento. Criar um check-list do atendimento ao cliente, buscando atender e solucionar as necessidades dos clientes de forma a zerar o índice de retrabalho.

Indicador: Índice de retrabalho mensal.

Medida: número de OS reabertas / total de OS do período.

4.3.4 Setor de TI - Desenvolvimento

Objetivo: Desenvolver soluções que possam facilitar o uso do Helper e agilizar nas tomadas de decisões – mensalmente.

O que fazer: Identificar as possíveis falhas do sistema que possam ser melhoradas.

Por que fazer: Para que as informações obtidas sejam de confiança.

Como: Equipe de desenvolvimento.

Indicadores: número mensal de problemas.

Medida: número de problemas / número de ordem de serviços * 100.

4.3.5 Setor de Marketing

Objetivo: Ser a empresa do ramo de impressão mais lembrada no mercado em que atua até 2015.

O que fazer: Comunicação visual, publicações em jornais, redes sociais.

Por que fazer: Para levar o nome da empresa a quem ainda não conhece e mantê-lo forte.

Como: Serviço de marketing terceirizado. Através de pesquisa com os novos clientes levantando de que forma ficaram sabendo da existência da empresa com finalidade de saber se está dando retorno ou não.

Indicadores: Levantamento do aumento de

novos clientes semanal, mensal, trimestral, semestral e anual. Aumento da procura da empresa para realização de novos serviços na região.

Medida: contador de acesso ao site da empresa. Contagem de solicitação de novas visitas.

4.3.6 Setor de RH

Objetivo: Transformar a empresa no melhor lugar para se trabalhar no estado do Rio Grande do Sul, qualificando e treinando seu quadro de funcionários até 2015.

O que fazer: Melhorar o ambiente de trabalho e a qualidade.

Por que fazer: Para manter a equipe em um ambiente bom para trabalhar.

Como fazer: Através do planejamento de ações que possa englobar toda a equipe.

Indicador: Pesquisa de satisfação entre os funcionários nestas alterações na forma de trabalho.

Medida: Um acompanhamento mensal do índice de satisfação dos funcionários sobre o ambiente de trabalho através de uma pesquisa.

Objetivo: Qualificar e treinar o quadro de funcionários, anualmente.

O que fazer: Fazer cursos anualmente dependendo da necessidade do seu quadro de funcionários

Por que fazer: Para poder deixar o funcionário apto a realizar suas funções evitando assim retrabalho.

Como fazer: Através de pesquisas de satisfação ou clima organizacional entre funcionários para o levantamento das necessidades enfrentadas pelos mesmos em busca de soluções.

Indicador: Quantidade de horas de curso.

Medida: Número de horas de curso / número de horas trabalhadas.

4.4 DESENVOLVIMENTO DO BALANCED SCORECARD

Após analisar os dados do planejamento estratégico, os objetivos de acordo com cada setor da empresa foram assim separados conforme cada perspectiva do BSC:

Financeiro – No Planejamento Estratégico está expresso pelo Financeiro.

Clientes – No Planejamento Estratégico está expresso pelo Setor Comercial e Marketing.

Processos internos – No planejamento Estratégico está expresso pela Assistência Técnica e TI.

Aprendizado e Crescimento – No Planejamento Estratégico está expresso pelo RH.

4.4.1 Perspectiva Financeira

No que tange à Perspectiva Financeira foi destacado o objetivo de diminuir custos obtendo um indicador de rentabilidade do ativo patrimonial de 10%. Foi proposto o seguinte indicador em função deste objetivo:

Índice mensal de lucratividade, lucro líquido: para apuração de tal indicador é feita a divisão do faturamento mensal pelo lucro líquido, então, multiplica-se por 100 para chegar-se à porcentagem.

Para que este objetivo seja alcançado, a principal ação a ser tomada pela empresa é analisar a situação financeira atual, para verificar quais as áreas que precisam ser trabalhadas, através da análise do custo, pois, diminuindo os custos, tem-se um aumento na rentabilidade do ativo patrimonial.

A verificação deste objetivo pode ser feita mensalmente e os dados podem ser retirados do sistema de gestão da empresa.

No quadro 1 os dados podem ser observados mais detalhadamente.

Quadro 1: Objetivos e indicadores da Perspectiva Financeira.

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Medida	Frequência	Fonte de Dados
Financeira	Diminuir os custos e obter indicadores de rentabilidade do ativo patrimonial de 10% a a	Índice mensal de Lucratividade, lucro líquido.	Lucratividade = lucro líquido / faturamento mensal * 100	Mensal	ERP

FONTE: Freitag; Schmitt e Griebler, 2013.

4.4.2 Perspectiva dos Clientes

Na perspectiva de Clientes foram salientados os objetivos que aumentem a satisfação dos clientes e façam com que a empresa seja a mais lembrada no ramo em que atua. O indicador proposto para o objetivo de aumentar a satisfação dos clientes é:

Índice de satisfação de clientes: que poderá ser medido através do somatório da contagem das respostas de um questionário que poderá ser desenvolvido pela empresa e aplicado aos clientes com frequência anual.

A satisfação dos clientes é fundamental para o sucesso da empresa, pois se os clientes estiverem satisfeitos, eles continuarão fazendo negócio, aumentando a sua rentabilidade. Para que o objetivo seja alcançado, a empresa deve estar voltada para o atendimento das necessidades dos clientes oferecendo produtos e serviços para os quais atribui valor, mantendo o satisfeito e encantado. O contato permanente com os clientes faz com que ele se sinta valorizado e, acima de tudo, cumprir o que é prometido durante as negociações e atendimentos também é de suma importância.

Na perspectiva de clientes com o objetivo de ser a empresa do ramo de impressão mais lembrada no

mercado em que atua, foi proposto o seguinte indicador:

Levantamento do aumento de novos clientes, aumento da procura da empresa para realização de novos serviços na região: poderá ser medido através do contador de acessos ao site da empresa, contagem de solicitação de novas visitas.

Este indicador pode ser medido com mais frequência: semanal, mensal, trimestral, semestral ou anual através do site da empresa ou de acessos ao Helper: sistema de abertura de ordens de serviço, se acordo com a necessidade das informações pois, se a procura for pouca, podem ser tomadas algumas providências.

Para a empresa também é muito importante que o nome dela seja sempre o mais lembrado no mercado em que atua, por isso procura sempre estar envolvida em ações que levem seu nome ao mercado consumidor. Atualizando com frequência seu site e as redes sociais.

Os objetivos e indicadores levantados podem ser observados no quadro 2.

Quadro 2: Objetivos e indicadores da Perspectiva de Clientes.

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Medida	Frequência	Fonte de Dados
Clientes	Aumentar a satisfação dos clientes	Índice de satisfação dos clientes	Somatório da contagem das respostas de um questionário aplicado aos clientes.	Anual	Pesquisa juntos aos clientes.
	Ser a empresa do ramo de impressão mais lembrada no mercado onde atua.	Levantamento do aumento de novos clientes potenciais e Aumento da procura da empresa para realização de novos serviços na região.	Contador de acesso ao site da empresa. Contagem de solicitação de novas visitas.	Semanal/ Mensal/ trimestral/ semestral/ anual	SITE da empresa/ Helper

FONTE: Freitag; Schmitt e Griebler, 2013.

4.4.3 Perspectiva dos Processos Internos

Para a perspectiva dos processos internos foram considerados dois objetivos: atender as ordens de serviço satisfazendo as necessidades dos clientes e desenvolver soluções que possam facilitar o uso do Helper e agilizar nas tomadas de decisões.

Com base nos objetivos acima citados foram desenvolvidos os seguintes indicadores:

Índice de retrabalho: poderá ser medido através do número de Ordens de Serviços reabertas divididas pelo total de Ordens de Serviços do período. Foi proposto que este indicador fosse medido mensalmente e os dados para medição do mesmo poderá ser retirado do Helper, sistema de Gestão das Ordens de Serviço da empresa.

Todos os serviços realizados pela empresa são monitorados através da abertura de uma OS, e gerenciados pelo Helper. Os clientes solicitam um atendimento ou serviço e a área técnica faz a abertura da OS, encaminhando um técnico para atendimento do mesmo, que deverá solucionar o problema na primeira visita. Mas muitas vezes os problemas persistem e ocorre a reabertura da OS para um novo atendimento e solução do problema.

Fazendo esta medição poderão ser identificadas possíveis falhas no processo e verificação das principais reaberturas de chamados, podendo assim encontrar soluções para que futuramente os mesmos problemas não se repitam, evitando assim reabertura de OS.

Número mensal de problemas: é medido através do somatório de problemas dividido pelo número de ordens de serviço, multiplicando por 100 para encontrar a porcentagem. Pode ser medido mensalmente através de dados coletados pelo Helper.

O Helper é muito importante nas tomadas de decisões da empresa já que faz a gestão de todas as aberturas de Ordens de Serviços, Cadastro de contratos, demonstrativos de leituras de equipamentos locados, pedido de venda, cadastro de clientes e fichas de visitas. Por essa razão foi levantado o objetivo de desenvolver soluções que possam facilitar o uso do Helper, pelo fato de todos os funcionários terem acesso a ele de acordo com suas funções e quanto menos problemas o sistema apresentar, mais rápido a empresa terá as informações para a tomada de decisões.

Em função do exposto acima foram extraídos os objetivos, indicadores e medidas conforme o quadro 3:

Quadro 3: Objetivos e indicadores da Perspectiva de Processos Internos.

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Medida	Frequência	Fonte de Dados
Processos Internos	Atender as ordens de serviço satisfazendo as necessidades dos clientes.	Índice de retrabalho	Número de OS reabertas / total da OS do período	Mensal	Helper
	Desenvolver soluções que possam facilitar o uso do Helper e agilizar nas tomadas de decisões.	Número mensal de problemas	Número de problemas / número de ordem de serviços * 100	Mensal	Helper

FONTE: Freitag; Schmitt e Griebler, 2013.

4.4.4 Perspectiva de Aprendizado e crescimento

Foram identificados dois objetivos para a Perspectiva de Aprendizado e Crescimento: transformar a empresa no melhor lugar para se trabalhar no estado do Rio Grande do Sul e qualificar e treinar o quadro de funcionários.

Foram propostos os seguintes indicadores para a medição dos objetivos.

Pesquisa de satisfação entre os funcionários: pode ser medido através de uma pesquisa da satisfação dos funcionários sobre o ambiente de trabalho. A frequência desta medição pode ser mensal.

A empresa precisa estar em constante melhoramento da qualidade do ambiente de trabalho, para manter um ambiente que traga satisfação aos funcionários e bem estar. Através do planejamento de ações que possam englobar toda a equipe, ela alcançará o objetivo esperado de transformar a empresa no melhor lugar para se trabalhar no estado do Rio Grande do Sul.

Quantidade de horas de curso: para medir este

desempenho pode-se somar o número de horas de curso e dividir pelo número de horas trabalhadas. Com a frequência anual já é possível analisar se cada funcionário está fazendo a quantidade de cursos necessária.

A qualificação dos funcionários foi destacada como um fator chave para a melhoria dos processos, pois o quadro de funcionários qualificados em cada área de atuação somada à experiência, tem relação direta com o desempenho dos processos internos, com a agilidade, eficiência e eficácia aos processos, os funcionários estão mais preparados para resolver questões do dia a dia que têm relação direta ou não com os clientes.

Desta forma, a partir do que foi exposto, apresenta-se o quadro 4 em que os dados são descritos detalhadamente:

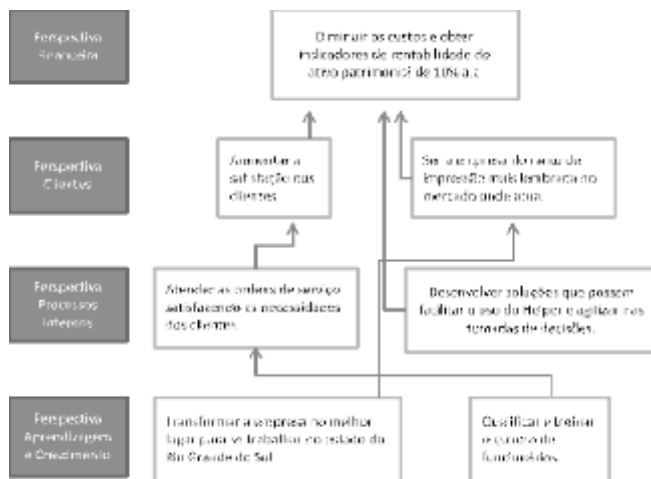
Quadro 4: Objetivos e indicadores da Perspectiva de Aprendizado e Crescimento.

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Medida	Frequência	Fonte de Dados
Aprendizado e Crescimento	Transformar a empresa no melhor lugar para se trabalhar no estado do Rio Grande do Sul	Pesquisa de satisfação entre os funcionários nestas alterações na forma de trabalho.	Acompanhamento mensal do índice de satisfação dos funcionários sobre o ambiente de trabalho.	Mensal	Pesquisa
	Qualificar e treinar o quadro de funcionários	Quantidade de horas de curso.	Número de horas de curso / número de horas trabalhadas	Anual	Cursos realizados

FONTE: Freitag; Schmitt e Griebler, 2013.

Na Figura 3 é apresentado o mapa estratégico, que delinea as quatro perspectivas e as relações que se estabelecem entre elas.

Figura 3: Mapa Estratégico.



FONTE: Freitag; Schmitt e Griebler, 2013.

5. CONCLUSÃO

Cada vez mais o planejamento estratégico é algo essencial e fundamental para que os colaboradores alcancem os objetivos propostos pela empresa. Preocupando-se não apenas com as finanças, mas com a organização de todos os seus processos.

A problemática de pesquisa levantada foi: O estudo do Balanced Scorecard e a aplicação do mesmo no processo de gestão de uma empresa comercial poderão auxiliar como ferramenta de gestão estratégica,

provocando um crescimento na gestão dos seus processos?

Através deste problema e das informações que foram coletadas e levantadas na empresa em questão, verifica-se que utilizando o *Balanced Scorecard* no dia a dia da gestão estratégica da empresa ajudará a melhorar os seus processos e assim melhorando a gestão e auxiliando no crescimento da empresa.

Analisando por perspectivas vê-se que na perspectiva financeira poderá ajudar na diminuição dos custos com a otimização dos processos. Na perspectiva clientes, a empresa pode ser lembrada regionalmente como uma das principais empresas do ramo de atuação da mesma. Na perspectiva nos processos internos, pode-se ter melhor entendimento e utilização dos processos dos aspectos processuais. E no aprendizado e crescimento, busca-se a qualificação interna dos colaboradores. Verificou-se que há uma grande oportunidade de crescimento dos colaboradores com as medidas a serem tomadas.

Como continuidade do presente estudo, pode-se ver que há um campo a ser explorado no que tange à questão de melhor refinamento dos indicadores e verificação futura se o aqui proposto foi realmente atingido.

REFERÊNCIAS

COSTA, Adriano Luis. 2006. **Implementação de Balanced Scorecard Como Ferramenta de Gestão**. Porto Alegre. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/8802>>. Acesso em: 05 out. 2013.

GIL, Antonio Carlos. 2002. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas. ISBN 852240724X.

KAPLAN, Robert S. & NORTON, David P. 1997. **A estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. 23.ed. Rio de Janeiro: Campus. ISBN 978-85-352-0149-9.

_____. 2004. **Mapas Estratégicos: Convertendo Ativos Intangíveis em Resultados Tangíveis**. Nova York: Elsevier. ISBN 85-352-1268-X.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. 2007. **Fundamentos de metodologia científica**. 6.ed. São Paulo, Atlas. ISBN 85-224-4015-8.

GÜLLICH, Roque Ismael da Costa. LOVATO, Adalberto; EVANGELISTA, Mário Luiz Santos; . 2007. **Metodologia da Pesquisa**. 2. ed. Três de Maio: Ed. SETREM. ISBN 8599020013.

MENDES, Francisco Ronsoni. 2008. **Elaboração de um BSC em Uma Empresa de Serviços Contábeis**. Porto Alegre. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/16619>>. Acesso em: 05 out. 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. 2009. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia, Práticas**. 26.ed. São Paulo: Atlas. ISBN 978-85-224-5429-7.

OLIVEIRA, Sívio Luiz de. 2002. **Tratado de metodologia**

científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira. ISBN 85-221-0070-5.

SILVA, Leandro Martinelli Marques. 2011. **O Balanced Scorecard como Instrumento de Controle da Gestão Estratégica em Pequenas Empresas**. Porto Alegre. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/35448>>. Acesso em: 05 out. 2013.

IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S'S EM UMA INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS E MÓVEIS SOB MEDIDA

Diego Rafael Kich¹
Valmir André Weber²
Alexandre Chapoval Neto³
Mauro Alberto Nüske⁴
SETREM⁵

RESUMO

O trabalho tem como finalidade implantar o programa 5S's em uma indústria de esquadrias e móveis sob medida, com o objetivo de demonstrar a contribuição do programa na melhoria do processo produtivo. Para o desenvolvimento estrutural foram utilizados os métodos de estudo através da abordagem dedutiva, qualitativa e quantitativa, com procedimentos relacionados à pesquisa descritiva, estudo de caso e revisão bibliográfica, sendo transcrito por meio de técnicas de coleta de dados, observação, entrevista estruturada, pesquisa documental e técnicas de análise de dados, utilizando-se do programa de planilhas eletrônicas do Excel. Para dar validade científica e servir de base ao estudo foram pesquisados assuntos relacionados ao programa 5S's em obras de diversos autores. Para implantação do programa, realizou-se um diagnóstico da situação em que a empresa se encontrava e uma palestra aos colaboradores para conscientizar e explicar o funcionamento, a importância e os benefícios do programa 5S's. A partir disso, um plano de ação foi elaborado buscando atender às principais necessidades de melhoria. Com as melhorias realizadas, pode-se comparar e observar as contribuições como a otimização e organização do espaço físico, eliminação de perdas e desperdícios, um ambiente de trabalho mais agradável e seguro, aumento da produtividade, mudança de comportamentos e hábitos.

Palavras-chave: Programa 5S's. Qualidade. Melhorias contínuas.

1. INTRODUÇÃO

As constantes mudanças e os novos desafios do mundo atual perante competição global e pelos avanços tecnológicos faz com que as organizações estejam sempre na busca de melhorias para a satisfação de seus colaboradores, clientes e ainda atender às expectativas da comunidade em geral.

Neste contexto, a área da produção exerce uma função muito importante e os gestores devem estar sempre buscando alternativas que proporcionem melhorias tanto para aperfeiçoar a qualidade de seus produtos, bem como melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores proporcionando um ambiente limpo, organizado, salutar e harmônico entre todo o processo. Uma ferramenta que contribui para iniciar um programa de qualidade é a ferramenta 5S's, pois cria um ambiente agradável, seguro e produtivo.

Buscando melhorar o ambiente de trabalho de

ABSTRACT

This work has as its main goal to deploy the 5S's program in a small factory that produces furniture's and wood windows, with the purpose to show the benefits from this program to the factory manufacturing process. For the structural development study methods were used through the deductive, qualitative and quantitative approach with related descriptive research, case analyses, bibliography review and transcribed by techniques of data collection, observation, structured interviews, survey procedures documentation and technical data analysis using the excel. The scientific base of this project was structured on topics related with 5S's program from different biographies. For the program implementation, there was a diagnosis of the situation in which the company was and a talk to employees to raise awareness and explain the operation, the importance and benefits of 5S's program. . From this, an action plan was drawn up seeking to meet the main needs for improvement. With the improvements made, one can compare and observe the contributions to the optimization and organization of physical space, elimination of losses and waste, a work environment more pleasant and safe, increased productivity, changing behavior and habits.

Keywords: 5S's Program. Quality. Continuous improvement.

uma indústria de esquadrias e móveis sob medida, o presente trabalho de conclusão de curso tem como tema a implantação do programa 5S's. Para alcançar os objetivos propostos, buscou-se a metodologia mais adequada e referencial teórico de diversos autores para servir de base e para dar sustentação ao estudo.

2. METODOLOGIA

Lovato (2013), método significa um caminho que leva a uma meta enquanto o método científico é entendido como um conjunto sistemático de procedimentos que levam ao objetivo de aumentar o conhecimento. A palavra "Procedimentos" deve ser entendida num sentido amplo, com regras, estratégias, passos, técnicas, meios ou ações. Nesse contexto, no presente estudo, utilizou-se a metodologia mais adequada com a abordagem qualitativa, quantitativa e dedutiva, com procedimentos de pesquisa descritiva e estudo de caso, as técnicas de coleta de dados através da observação, entrevista estruturada e pesquisa documental e a análise de dados utilizando-se o *software Excel*.

¹ Acadêmico do curso de bacharelado em administração. E-mail: diego_kich@hotmail.com

² Acadêmico do curso de bacharelado em administração. E-mail: valmir_nico@gmail.com

³ Professor orientador do estudo. Bacharel em Administração. Pós-graduado em Gestão de Negócios. Mestre em Engenharia da Produção. Professor da Faculdade de Administração e da Faculdade de Engenharia de Produção da SETREM.

⁴ Professor da Faculdade Três de Maio - SETREM. Mestre em Engenharia de Produção (UFSC).

⁵ Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM; Av Santa Rosa, 2405, Três de Maio - RS. E-mail: setrem@setrem.com.br

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 ADMINISTRAÇÃO

Para Chiavenato (2003), administração é o ato de administrar ou gerenciar negócios, pessoas ou recursos, com o objetivo de alcançar metas definidas. É uma palavra com origem no latim “*administratio*”, que significa “*direção, gerência*”. A administração é um ramo das ciências humanas que se caracteriza pela aplicação prática de um conjunto de princípios, normas e funções dentro das organizações. É praticada especialmente nas empresas, sejam elas públicas, privadas, mistas ou outras. Em uma empresa, o ato de administrar significa planejar, organizar, coordenar e controlar tarefas visando alcançar produtividade, bem-estar dos trabalhadores e lucratividade, além de outros objetivos definidos pela organização.

3.2 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

De acordo com Slack (1997), a administração da produção debate a forma pela qual as empresas produzem seus produtos e/ou serviços e pode ser definida como o gerenciamento dos recursos diretos que são necessários para a obtenção dos produtos e/ou serviços de uma organização.

A administração da produção, assim como qualquer área, necessita estar sempre em constante mudança, enfrentar os novos desafios do mundo atual perante competição global e pelos avanços tecnológicos. Nesse contexto, os gerentes de produção, que são funcionários, exercem a responsabilidade de administrar os recursos envolvidos pela produção de seus bens e /ou serviços.

A sobrevivência das organizações depende muito da função de produção e é da administração da produção a responsabilidade de gerenciar as atividades e tomar as decisões referentes aos processos produtivos e assim é possível detectar a constante necessidade da redução do tempo, a obtenção e sustentação de alta qualidade, integrar novas tecnologias e sistemas de controle, proporcionar um ambiente limpo e bem projetado que proporcione um bom fluxo de pessoas, materiais e informações e proporcione harmonia entre produção e colaborador.

Nesse contexto, é fundamental que a administração da produção tenha a preocupação com o planejamento e o controle do processo produtivo para decidir sobre o melhor emprego dos recursos de produção, com a finalidade de que seja executado conforme planejado e os objetivos da organização sejam alcançados. O objetivo final das organizações não filantrópicas é o lucro; porém, para atingir esse objetivo, é necessária uma série de ações. No caso da administração da produção, o desempenho é fator primordial para contribuir e gerar vantagens competitivas para alcançar resultados produtivos.

Conforme Slack (1997), para qualquer empresa que deseja ser bem sucedida em longo prazo, é vital a contribuição da função produtiva e é através dos cinco objetivos de desempenho que isso se torna possível e proporciona vantagens baseadas na produção. O objetivo da qualidade que é proporcionado no processo produtivo de forma certa as coisas; o objetivo da rapidez que é proporcionado fazendo as coisas com agilidade; o objetivo

da confiabilidade proporcionando ao fazer as coisas em tempo; o objetivo da flexibilidade que significa ser capaz de mudar o que você faz e adaptar-se a novas atividades e o objetivo do custo que é proporcionado ao fazer as coisas mais baratas. Todos esses fatores estão ligados à administração global da organização e às estratégias adotadas na gestão.

3.3 QUALIDADE

Qualidade tem um conceito amplo e dinâmico, dos quais destacam-se as principais definições descritas pelos grandes “*gurus*” da qualidade.

Para Juran (1992), qualidade é a adequação ao uso e é avaliada pelo usuário e o cliente. Já para Crosby (1992), qualidade é a conformidade com os requisitos, enquanto Feigenbaum (1994), diz que qualidade é o conjunto de características do produto ou serviço em uso, as quais satisfazem as expectativas do cliente.

Segundo Gaither e Frazier (2002), a qualidade não é definida ou determinada pelas empresas produtoras, e sim pela concepção dos clientes que determinam o grau que o produto ou serviço que atende as suas expectativas. Quando se fala em qualidade nos negócios em uma organização, fala-se de uma filosofia de gestão que busca a excelência nos resultados nas suas áreas de atuação.

Nos tempos atuais, a qualidade tem se tornado o ponto máximo para as empresas que buscam a maior participação do mercado. Segundo Gaither e Frazier (2002), as empresas podem perder negócios para produtos com preço menores, mas elas recuperam com um produto de maior qualidade. As expectativas dos clientes mudam constantemente com o surgimento de novas tecnologias e estas expectativas são diferentes para produtos de níveis ou classes diferentes.

3.4 PLANEJAMENTO DA QUALIDADE

De acordo com Juran (1992), o planejamento da qualidade é a atividade de desenvolvimento de produtos, serviços e processos exigidos para a satisfação das necessidades dos clientes.

As ações de planejamento, segundo Paladini (1997), são consideradas essenciais para a Qualidade Total. É a etapa em que se desenvolve a estrutura conceitual da qualidade e os objetivos da empresa. O planejamento tem também a característica de evitar improvisações e eliminar a ideia de que a busca pela qualidade é intuitiva e não precisa de planejamento.

Paladini (2004), também se refere a outro aspecto fundamental do planejamento da qualidade, à necessidade de associá-lo à melhoria contínua. Esse é um processo fundamental que visa conferir qualidade ao planejamento no esforço de melhoria contínua.

3.5 CONTROLE DA QUALIDADE TOTAL

Falconi (1992), diz que o controle da qualidade total originou-se nos Estados Unidos, idealizado pelo Dr. Armand Feigenbaum, porém seu desenvolvimento até o estágio atual foi realizado pelos japoneses, através de

medidas adotadas com o objetivo de recuperar a economia japonesa que foi praticamente destruída durante a Segunda Guerra Mundial.

Para que o controle da qualidade total aconteça de maneira eficiente e eficaz, deve-se identificar e controlar as chamadas dimensões da qualidade. Feigenbaum (1994) propõe que a qualidade total de um produto ou serviço consiste em todas as dimensões que afetam a satisfação das pessoas e, por consequência, garantam a sobrevivência da empresa.

Para um bom planejamento da qualidade na empresa, exige-se que tudo aquilo que possa influenciar no produto final seja levado em consideração, para que o produto ou serviço possa atender a todas as exigências dos envolvidos no processo. Segundo Paladini (1997), para que essas exigências sejam atendidas é importante o uso das ferramentas da qualidade, pois elas indicarão as melhores decisões a serem tomadas.

3.6 FERRAMENTAS DA QUALIDADE

De acordo com Slack (1997), ferramentas da qualidade são técnicas utilizadas com a finalidade de mensurar, definir, analisar e propor soluções para os problemas que interferem no bom desempenho dos processos de trabalho. Elas permitem o maior controle dos processos ou melhorias na tomada de decisões. Nesse contexto existem sete ferramentas básicas da qualidade: folha de Verificação, gráfico de Pareto, brainstorming, diagrama de causa e de efeito, fluxograma, ferramenta 5W2H e o ciclo PDCA.

3.6.1 Folha de Verificação

Conforme Slack (1997), a folha de verificação são planilhas ou formulários planejados nos quais os dados coletados são preenchidos de forma fácil e concisa. Assim sendo, registrados os dados dos itens a serem verificados, permitindo uma rápida percepção da realidade e uma imediata interpretação da situação, ajudando a diminuir erros e confusões.

A folha de verificação, segundo Slack (1997), é usada quando se pretende coletar dados com base em observações amostrais a fim de determinar um modelo, facilitar a coleta e análise de dados. O uso de folhas de verificação economiza tempo, eliminando o trabalho de se desenhar figuras ou escrever números repetitivos. Os dados pesquisados através da folha de verificação e listados em ordem de prioridade permitem a representação gráfica dos dados obtidos demonstrando no diagrama de Pareto.

3.6.2 Gráfico de Pareto

De acordo com Slack (1997) e Viera Filho (2007), *apud* Danelli (2013), o Gráfico de Pareto é um gráfico de barras que classifica os dados de um problema por ordem de importância identificando quais itens são responsáveis pela maior parcela de erros ou problemas de modo a estabelecer prioridades de ação corretivas. Sua maior utilidade é a de permitir uma fácil visualização e identificação das causas ou problemas mais importantes, possibilitando a concentração de esforços sobre os mesmos.

De acordo com Meira (1999), esta ferramenta foi criada por Vilfredo Pareto que constatou que 80% da riqueza ficava nas mãos de 20% da população, enquanto os outros 80% da população ficava com apenas 20%. Ficando assim conhecida como “Princípio de Pareto” ou “princípio 80 – 20”.

3.6.3 Brainstorming

De acordo com Meira (1999), *brainstorming* ou também conhecida Tempestade de Ideias é um processo destinado à geração de opiniões e na solução sobre um determinado assunto. A técnica de *brainstorming* propõe que um grupo de pessoas se reúna e utilize seus pensamentos e ideias para que possam chegar a um denominador comum, a fim de gerar conceitos inovadores que levem um determinado projeto adiante. Nenhuma ideia deve ser descartada ou julgada como errada ou absurda, todas devem ser anotadas e discutidas para depois evoluir até a solução final.

Para uma sessão de *brainstorming* devem ser seguidas algumas regras básicas: é proibido debates e críticas às ideias apresentadas, pois causam inibições. Quanto mais ideias melhor. Nenhuma opinião deve ser desprezada, ou seja, as pessoas têm liberdade total para falarem sobre o que quiserem. Para o bom andamento, deve-se reapresentar uma ideia modificada ou combinação de ideias que já foram apresentadas e, por fim, igualdade de oportunidade em que todos devem ter chance de expor suas opiniões.

3.6.4 Diagrama de Causa e Efeito

De acordo com Meira (1999), o diagrama de causa e efeito também conhecido como diagrama de Ishikawa, espinha de peixe ou diagrama 6M é uma ferramenta gráfica para o gerenciamento e o controle da qualidade que permite organizar informações, possibilitando a identificação das possíveis causas de um determinado efeito ou problema. O diagrama de causa efeito foi criado por Kaoru Ishikawa em 1943.

De acordo com Vieira Filho (2007), *apud* Danelli (2012), o diagrama de causa e efeito trabalha como veículo para produzir com o máximo de foco possível uma lista de todas as causas conhecidas ou imagináveis, que potencialmente contribuem para o efeito observado.

3.6.5 Fluxograma

Para Meira (1999), o termo fluxograma é uma representação gráfica das diversas etapas que compõem um processo ou fluxo de trabalho, efetuado geralmente com recurso a figuras geométricas normalizadas e as setas unindo essas figuras geométricas. Através desta representação gráfica é possível compreender de forma rápida e fácil a transição de informações ou documentos entre os elementos que participam no processo em causa.

A representação de uma atividade na forma de fluxograma oferece uma visualização clara da sequência das atividades realizadas e os símbolos utilizados no fluxograma evidenciam a origem, processamento e o destino da informação.

3.6.6 Ferramenta 5W2H

Para Meira (1999), a ferramenta 5W2H é um método que permite definir o mais claramente possível um problema, uma causa ou uma solução e é uma técnica muito valiosa para elaboração de um plano de ação.

Para Rivas Jr (2010), o 5W2H é basicamente um formulário para execução e controle de tarefas em que são atribuídas as responsabilidades e determinado como o trabalho deverá ser realizado, assim como o departamento, motivo e prazo para conclusão e os custos envolvidos.

A ferramenta recebeu o nome de 5W2H devido à primeira letra das palavras em inglês e assim traduzida para o português. Existe ainda a variação como o 5W1H, que geralmente é usado por departamentos que não estão envolvidos com custos ou que não seja possível mensurar valores e assim sendo descritos da mesma forma sem a utilização do último H: *what* – O que será feito (etapas), *why* – Por que será feito (justificativa), *where* – Onde será feito (local), *when* – Quando será feito (tempo), *who* – Por quem será feito (responsabilidade), *how* – Como será feito (método) e *how much* – Quanto custará fazer (custo).

3.6.7 Ciclo PDCA

De acordo com Slack (1997), o ciclo PDCA ou também conhecido ciclo de DEMING foi criado por William Edward Deming na década de 50. PDCA é a sigla das palavras em inglês que designam cada etapa do ciclo: “*plan*” de planejar, “*do*” de executar, “*check*” de checar ou verificar e “*action*”, no sentido de corrigir ou agir de forma corretiva.

O PDCA é um método amplamente aplicado para o controle eficaz e confiável das atividades de uma organização, principalmente para aquelas relacionadas às melhorias, possibilitando a padronização nas informações do controle de qualidade e a menor probabilidade de erros nas análises ao tornar as informações mais entendíveis. O ciclo PDCA constitui-se de quatro etapas: planejar, executar, verificar e atuar ou agir.

3.7 OS SETE DESPERDÍCIOS

Segundo Slack (2009), o grande objetivo da produção é a eliminação de desperdícios no sistema produtivo. Ele pode ser definido como qualquer atividade que não agregue valor. Para que isso se realize de uma maneira positiva, foram criados dois mecanismos simples que são comumente usados. Um, “os sete tipos de desperdício”, preocupa-se em identificar desperdício como primeiro passo no sentido de eliminá-lo; o outro, “os 5S's”, representa um conjunto simples de regras para reduzir o desperdício.

Para Slack (2009), os tipos de desperdício mais comuns são sete: superprodução, tempo de espera, transporte, processo, estoque, movimentação e produtos defeituosos.

3.8 CAPITAL HUMANO

Conforme Chiavenato (1999), o primeiro elemento e o mais importante das organizações são as pessoas, dado que tudo está organizado em torno da geração de sua

satisfação, em se sentirem importantes, ocupados, participantes, integrantes do processo para cada produto ou serviço colocado à disposição do mercado.

Segundo Castro (2002), o crescimento do ser humano está baseado na intenção de que as pessoas devem fazer sempre serviços de valor agregado cada vez mais alto. O crescimento significa utilizar cada vez mais a mente do indivíduo e não somente a força física. Para que isso ocorra, a pessoa deve estar preparada durante toda a sua vida.

Para Castro (2002), o treinamento significa o aprendizado, o que é como realizar as tarefas, assegurando sua qualidade, enquanto a educação deverá levar as pessoas a pensar. Também relata que a combinação do treinamento com a educação auxilia no desenvolvimento do colaborador para adaptar-se a qualquer organização, preparando-o para sistemas de gestão participativa, ampliando a capacidade de construir, para a evolução do ser humano, aprendendo a trabalhar em equipe, valorizando o resultado de seu trabalho e tomando-se reconhecido pelo que faz.

3.9 PROGRAMA 5S's

O 5S's é um conjunto de cinco conceitos simples e essenciais para a implementação de programas de qualidade e melhorias contínuas. Quando praticada a metodologia dos 5S's, são capazes de modificar o ambiente de trabalho, a maneira de conduzir suas atividades rotineiras e as suas atitudes.

O termo 5S's é derivado de cinco palavras japonesas, todas iniciadas com a letra S. Na interpretação dos ideogramas que representam essas palavras, do japonês para o inglês, conseguiu-se encontrar palavras que iniciavam com a letra S e que tinham um significado aproximado do original em japonês. Porém, o mesmo não ocorreu com a tradução para o português. A melhor forma encontrada para expressar a abrangência e profundidade do significado desses ideogramas foi acrescentar o termo “Senso de” antes de cada palavra em português que mais se aproximava do significado original.

O termo “Senso de” significa exercitar a capacidade de apreciar, julgar e entender. Significa ainda a aplicação correta da razão para julgar ou raciocinar em cada caso particular. Ficando assim na língua portuguesa a forma de cinco sentidos: de utilização (*Seiri*), de organização (*Seiton*), de limpeza (*Seiso*), de saúde (*Seiketsu*) e de autodisciplina (*Shitsuke*).

Na prática, a aplicação destes conceitos tem o objetivo de combater perdas e desperdícios e educar os profissionais envolvidos para que o sistema de qualidade seja aprimorado e mantido, sendo este último o mais importante. A conscientização dos profissionais da importância dos conceitos e de como eles devem ser usados facilita a implantação do programa, já que ele deve ser aplicado como hábito e filosofia.

Por conta disso, acredita-se que o 5S's é uma importante ferramenta para a implantação de processos de qualidade. Cada um dos conceitos está ligado ao próximo, sendo também um pré-requisito para que se passe à fase seguinte.

3.9.1 *Seiri*: Senso de Utilização

Conforme Osada (1992), o senso de utilização também é conhecido como senso de seleção, descarte e/ou arrumação. É a prática de manter no local de trabalho somente aquilo que é essencial para suas atividades, ou seja, é identificar materiais, equipamentos, ferramentas, utensílios, informações e dados necessários e desnecessários, descartando ou dando a devida destinação àquilo considerado desnecessário ao exercício das atividades.

O senso de utilização pressupõe que, além de identificar os excessos e/ou desperdícios, estejamos também preocupados em identificar "o porquê do excesso" de modo que medidas preventivas possam ser adotadas para evitar que o acúmulo destes excessos volte a ocorrer.

3.9.2 *Seiton*: Senso de Organização

Conforme Osada (1992), o senso de organização é também conhecido como senso de ordenação e é utilizado para arrumar e ordenar o que é necessário, definindo locais apropriados e critérios para estocar, guardar ou dispor materiais, equipamentos, ferramentas, utensílios, informações e dados de modo a facilitar o seu uso e manuseio, facilitar a procura, localização e guarda de qualquer item. Popularmente significa "cada coisa no seu devido lugar".

Na definição dos locais apropriados, adota-se como critério a facilidade para estocagem, identificação, manuseio, reposição, retorno ao local de origem após uso, consumo dos itens mais velhos primeiro, dentre outros.

3.9.3 *Seiso*: Senso de Limpeza

O senso de limpeza para Osada (1992) é utilizado para deixar o local limpo e as máquinas e equipamentos em perfeito estado de funcionamento, ou seja, nenhum lixo ou sujeira na área de trabalho. O mais importante neste conceito não é o ato de limpar, mas o ato de não sujar. Isto significa que além de limpar é preciso identificar a fonte de sujeira e as respectivas causas, de modo a podermos evitar que isto ocorra.

3.9.4 *Seiketsu*: Senso de Saúde

De acordo com Nakata (2000), *apud* Danelli (2012) o senso de saúde ou também conhecido como senso de asseio, higiene refere-se à execução dos três sentidos anteriores de forma sistematizada, ou seja, manter o descarte, a organização e implantar o padrão de limpeza contínua, com a preocupação e atenção com a própria saúde física, mental e emocional.

3.9.5 *Shitsuke*: Senso de Autodisciplina

O senso de autodisciplina ou senso de educação, de manutenção e de ordem, de comprometimento, conforme Nakata (2000), *apud* Danelli (2012), significa criar um ambiente em que cada um é responsável pela qualidade do seu trabalho e sua vida buscando a melhoria contínua e desenvolver o hábito de observar e seguir normas, regras, procedimentos, atender especificações, sejam elas escritas ou informais.

Este hábito é o resultado do exercício da força mental, moral e física.

Ter senso de autodisciplina significa ainda desenvolver o autocontrole, ter paciência, ser persistente na busca de seus sonhos, anseios e aspirações, respeitar o espaço e a vontade alheia.

O programa 5S's não é somente uma forma de organizar, limpar um escritório ou um setor da fábrica, é muito mais do que isso: ele trata de uma mudança de cultura dentro da organização, do maior ao menor dos cargos dentro da hierarquia. Quando ele é implantado de uma forma correta, todos os colaboradores combatem o desperdício de tempo e de recursos em geral e têm o prazer de cuidar do patrimônio da empresa, do espaço de trabalho e lutam para deixar mais agradável e salutar o ambiente.

4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A empresa em estudo, Arte Móveis, está situada na cidade de São José do Inhacorá, região Noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Foi fundada em março de 2003, atuando no ramo moveleiro, produzindo móveis e esquadrias sob medida. A empresa iniciou suas atividades contando com um quadro funcional de cinco colaboradores e atualmente conta com seis.

A empresa Arte Móveis produz exclusivamente produtos sob medida; sendo assim, seus clientes são consumidores finais e habitantes da região Noroeste do estado do Rio Grande do Sul, constituídos basicamente por moradores do próprio município e de cidades vizinhas de São José do Inhacorá como Alegria, Boa Vista do Buricá, Horizontina, Independência, Nova Candelária, Santa Rosa, São Martinho e Três de Maio.

A empresa Arte Móveis trabalha com duas linhas de produtos, móveis e esquadrias, sendo ambas sob medida.

Para a realização de um diagnóstico da situação atual e identificar possíveis pontos de melhoria, foram usadas ferramentas como a entrevista estruturada com todos os colaboradores da empresa, a observação e o levantamento fotográfico dos equipamentos, máquinas, ferramentas, materiais, depósitos e do ambiente geral da organização. Com os dados coletados, elaborou-se um plano de ação para a implantação do programa 5S's, contendo todas as etapas e procedimentos em que são atribuídas as responsabilidades e determinado como o trabalho deverá ser realizado, o motivo e prazo para conclusão para que o programa pudesse ser concluído nos tempos limites.

4.1 COMPARAÇÃO DO ANTES E DEPOIS

Com o objetivo de proporcionar melhorias no processo produtivo da empresa foram feitas várias mudanças em todas as áreas da organização com a implantação do programa 5S's.

Uma análise nas dependências da empresa foi feita para verificar se realmente era útil ao processo produtivo e tudo o que não estava sendo utilizado foi descartado ou reciclado para uso em outro fim, conforme figura 1.

Figura 1: Área de descarte

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Para estocagem de materiais utilizados na produção de móveis e esquadrias, a empresa possui um amplo estoque de variedades de filetes e ferragens que eram armazenados de forma misturada; isso devido à maior quantidade de filetes do que compartimentos, conforme a figura 2, dificultando o acesso ao material correto. Para atender à variedade de materiais foi feita uma nova prateleira e identificados de forma padronizada todos os compartimentos conforme se pode verificar na figura 3.

Figura 2: Estoque de filetes antes

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Figura 3: Estoque de filetes depois

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Na fabricação das esquadrias é normal ocorrer uma grande incidência de resíduos proveniente do corte e da plaina da madeira conforme se observa na figura 4 e as máquinas não tinham uma demarcação do espaço ocupado. Para proporcionar um ambiente mais organizado foi feita a demarcação de todos os equipamentos, conforme a figura 05, e orientado os operadores a fazer uma limpeza com maior frequência, evitando o acúmulo de sujeiras para evitar situações de risco e facilitar a circulação e movimentação no local de trabalho.

Figura 4: Chão da fábrica antes

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Figura 5: Chão da fábrica depois

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

O descarte adequado dos resíduos é de fundamental importância para evitar que o meio ambiente seja ainda mais contaminado. Nas dependências da empresa existiam lixeiras conforme a figura 6, porém não tinham identificação como lixeira e do material a ser descartado nas mesmas. Para melhorar a forma de descarte dos resíduos, foi feita uma padronização das lixeiras e identificado de qual tipo de lixo deve ser descartado em tal recipiente, conforme a figura 7.

Figura 6: Lixeira antes

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Figura 7: Lixeiras depois

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Na figura 8, pode-se verificar uma bancada com ferramentas e utensílios para a produção das esquadrias sendo que o local está desorganizado com vários objetos que não eram mais utilizados. Para melhorar o aproveitamento do espaço foi descartado a bancada antiga e feito um novo balcão para armazenagem das ferragens das aberturas e um painel com espaço amplo para colocar todas as ferramentas utilizadas na montagem das esquadrias, facilitando o acesso no momento da necessidade de uso, conforme a figura 9.

Figura 8: Bancada antes

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Figura 9: Bancada depois

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

4.2 ANÁLISE COMPARATIVA DAS ENTREVISTAS

Para identificar a percepção dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, duas entrevistas estruturadas foram realizadas, sendo uma antes e a outra após a implantação do programa 5S's na empresa de móveis e esquadrias sob medida para avaliar as mudanças ocorridas com a implantação do programa, de acordo com a percepção dos mesmos. Os resultados foram tabulados e são apresentados em forma de gráficos com análise descritiva.

Com a implantação do programa 5S's, buscou-se identificar aquilo que não era utilizado para ser reaproveitado ou descartado. Comparando os resultados das figuras 10 e 11, pode-se observar que houve uma melhora já que somados os resultados de pouco e nada, chega-se a um percentual de 83%. Pode-se levar em conta que a implantação do programa 5S's trouxe uma nova realidade aos colaboradores e os mesmos desenvolvendo uma visão mais criteriosa e exigente constatando novas oportunidades de melhoria.

Figura 10: Local de trabalho antes



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Figura 11: Local de trabalho depois



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Conforme se pode observar na figura 12, a organização e identificação dos itens e objetos do local de trabalho era um fator negativo na empresa, sendo que 50% responderam que nunca estão organizados e identificados.

Figura 12: Organização do local de trabalho antes



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014

Com as melhorias realizadas com a implantação do programa 5S's, verifica-se na figura 13 que mais de 80% dos colaboradores responderam que os itens e objetos estão sempre devidamente organizados e identificados, facilitando e agilizando o acesso quando necessário, evitando a perda de tempo procurando, mas, acima de tudo está a conscientização de todos envolvidos no processo, para guardar os itens e objetos no local determinado após o uso.

Figura 13: Organização do local de trabalho depois



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Como não havia um local definido para guardar todos os itens e objetos próximos ao local de uso, na primeira entrevista, conforme resultados da figura 14, observa-se que 67% responderam que às vezes e 33% responderam que raramente os itens e objetos eram guardados após o uso. Na figura 15, pode-se verificar que 33% dos colaboradores responderam que às vezes e 67% opinaram que os itens e objetos estão sendo guardados sempre no devido lugar após o uso.

Essa melhoria foi possível através de criação de novos espaços, com painéis de ferramentas mais amplos, identificação do local apropriado a cada item e objetos e a conscientização dos colaboradores de guardar as ferramentas, pois assim, quando nova necessidade de utilização, todos saberão onde encontrar e deste modo evitando perda de tempo procurando.

Figura 14: Organização após o uso antes



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Figura 15: Organização após o uso depois



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Com o diagnóstico da empresa, verificou-se a necessidade de fazer a identificação e demarcação dos equipamentos, máquinas e ferramentas, pois os resultados da primeira entrevista, conforme figura 16, revelaram que praticamente não existiam demarcações de corredores e equipamentos.

Figura 16: Demarcações antes



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Com as melhorias realizadas, pode-se observar na figura 17 que 67% dos colaboradores responderam que todos e 33% responderam que a maioria dos equipamentos, máquinas e ferramentas possuem demarcação. Não se atingiu o ideal de 100%, pois uma pequena área não foi demarcada, isso porque esse espaço está destinado a receber um novo equipamento, conforme planejamento da empresa.

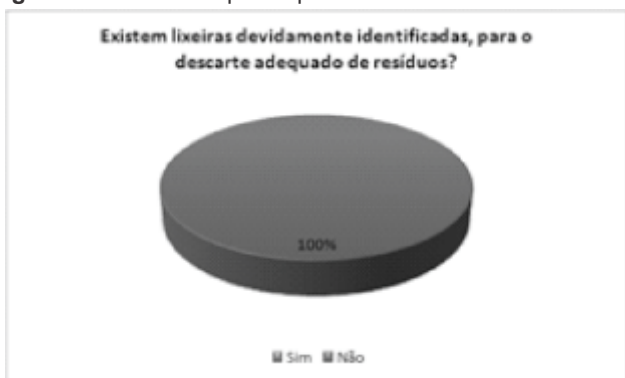
Figura 17: Demarcações depois



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Com o diagnóstico da empresa, verificou-se que não havia lixeiras identificadas para o descarte seletivo dos resíduos, conforme dados da figura 18.

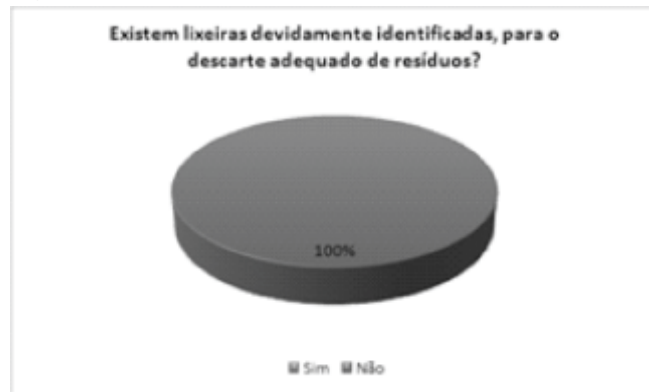
Figura 18: Lixeiras adequadas para o descarte dos resíduos antes



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

Com a implantação do programa 5S's, o cenário mudou completamente, pois novas lixeiras foram feitas e identificadas de acordo com as necessidades de descarte. Ao aplicar a segunda entrevista os resultados foram comprovados, já que 100% dos colaboradores responderam que existem lixeiras devidamente identificadas para o descarte adequado de resíduos (figura 19).

Figura 19: Lixeiras adequadas para o descarte dos resíduos depois



FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

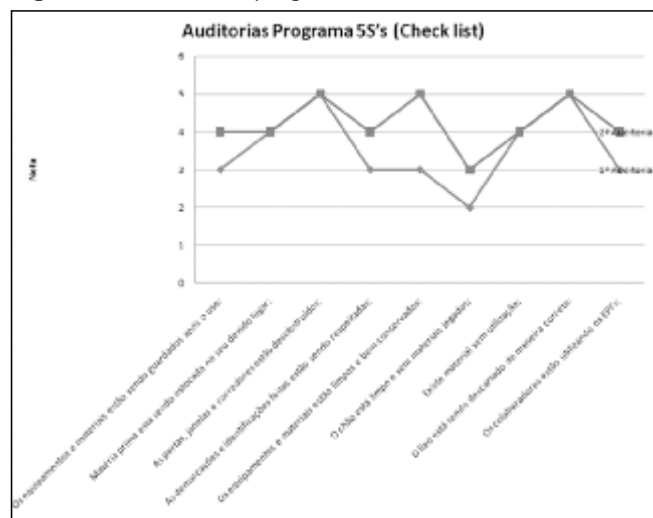
4.3 AUDITORIAS

De acordo com Slack (2009), o programa 5S's tem como finalidade melhorar a qualidade e modificar o ambiente de trabalho através do combate das perdas e desperdícios, educando os profissionais envolvidos para que o sistema de qualidade seja aprimorado e mantido. A conscientização dos profissionais da importância dos conceitos, e de como eles devem ser usados facilita a implantação do programa e sua continuidade se torna um hábito.

Para verificar a continuidade e a execução dos conceitos do programa 5S's, realizaram-se duas auditorias nas áreas produtivas da empresa, sendo a primeira no dia 18 de junho de 2014 e a segunda no dia 27 do mesmo mês e ano. Observam-se, na figura 20, os resultados no gráfico de linha, sendo a linha na cor azul da primeira auditoria, na cor vermelha a segunda e a escala das notas de 1 a 5.

Pode-se considerar como satisfatório os resultados. Observa-se uma evolução nos resultados da primeira para a segunda auditoria e fatores tiveram nota máxima, como o acesso pelos corredores, portas e janelas não havia nada que os obstruísse, as máquinas e equipamentos estavam bem limpos e o lixo descartado de maneira correta.

O ponto negativo, de acordo com os resultados está ligado à grande quantidade de retalhos de material escorados nas paredes próximas aos equipamentos de corte, sendo um fator de possível melhoria já que não foi designado um espaço adequado para o estoque desses materiais que serão aproveitados posteriormente. Quanto ao fato de guardar as ferramentas e materiais após o uso, está ligado à conscientização dos envolvidos no processo, pois foi designado local devidamente identificado a cada utensílio.

Figura 20: Auditoria do programa 5S's

FONTE: Kich, Weber e Chapoval Neto, 2014.

O programa 5S's é uma ferramenta que proporciona ótimos resultados, mas deve ser praticado de forma contínua, identificando oportunidades de melhoria, adotando ações que venham contribuir com o melhoramento da qualidade em geral e criando um ambiente propício à atividade laboral.

Com a implantação do programa 5S's, pode-se observar várias contribuições positivas no processo produtivo da empresa em estudo. Cabe aos gestores dar continuidade, buscar alternativas que venham atender às necessidades de melhorias que proporcionem os resultados desejados tornando os conceitos do 5S's um hábito.

4.4 MELHORIAS COM A IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S'S

A prática dos conceitos do programa 5S's é capaz de transformar o ambiente de trabalho e proporcionar melhorias que contribuem para que a empresa alcance seus objetivos. Com a implantação do programa, a empresa Arte Móveis teve as seguintes melhorias e benefícios no processo produtivo: otimização e organização do espaço físico, padronização, eliminação de perdas e desperdícios, ambiente de trabalho mais agradável, ambiente de trabalho mais seguro, melhoria da qualidade, aumento da vida útil das máquinas e equipamentos, aumento da produtividade e mudança de comportamentos e hábitos.

Com a implantação do programa 5S's, a indústria Arte Móveis melhorou o processo produtivo como um todo, porém foi apenas um passo inicial, pois a ferramenta tem a finalidade de melhorar a qualidade de vida e modificar o ambiente de trabalho através do combate das perdas e desperdícios, transformando a cultura dos envolvidos e desenvolvendo o hábito da melhoria contínua. Sendo assim, o programa só terá êxito se seguido diariamente e cabe aos gestores motivar a prática dos conceitos básicos dos programas 5S's.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o período de estágio, tem-se a oportunidade de vivenciar em prática o que se aprende

durante a vida acadêmica, servindo como exemplo os exercícios, estudos de casos e as teorias vivenciadas em sala de aula, auxiliando assim assimilar a teoria e a prática, que é um dos objetivos do trabalho de conclusão de curso.

As condições favoráveis para a prática laboral no ambiente de trabalho é fundamental para que os colaboradores consigam atingir resultados desejados e o programa 5S's é uma ferramenta que serve como base para qualquer sistema de qualidade criando uma nova cultura de comprometimento com a melhoria constante.

Quando todos estão comprometidos e conscientes da importância do programa 5S's, o seguimento dos conceitos se torna um hábito, gerando um ambiente de trabalho mais limpo, organizado, agradável e harmônico, proporcionando condições para o aumento da produtividade e maior segurança no desenvolvimento das atividades.

De acordo com Slack (2009), o programa 5S's surgiu com o objetivo de combater as sujeiras das fábricas japonesas após a segunda guerra mundial. Para o presente estudo tem-se como problema de pesquisa "de que forma a implantação do programa 5S's contribuirá para melhoria do processo produtivo em uma indústria de esquadrias e móveis sob medida?". Com a implantação do programa a empresa teve diversas melhorias, como um ambiente mais limpo e organizado, otimização e padronização do espaço, delimitação e identificação de máquinas, equipamentos, ferramentas e materiais próximo ao ponto de utilização evitando perda de tempo em movimentações desnecessárias, proporcionando um ambiente mais produtivo.

O objetivo geral do presente estudo é implantar e demonstrar a contribuição do programa 5S's na melhoria do processo produtivo em uma indústria de esquadrias e móveis sob medida. Para atingir o objetivo geral, realizou-se um diagnóstico da situação em que a empresa se encontrava através da observação, levantamento fotográfico e entrevista estruturada com os colaboradores. A partir desses dados, elaborou-se um plano de ação para a implantação do programa 5S's. As melhorias realizadas e suas contribuições podem ser observadas na comparação do antes e do depois, na comparação das entrevistas e nas melhorias com a implantação do programa 5S's. O objetivo geral foi desmembrado em cinco objetivos específicos que foram todos atingidos.

Para acompanhar as constantes mudanças do cenário atual, é fundamental que as organizações estejam sempre buscando alternativas que venham a dar suporte às novas exigências de um mercado competitivo. O programa 5S's foi um importante passo, porém inicial, pois serve de base para outros programas de qualidade; sendo assim, o grupo sugere para estudos futuros na organização, a implantação de um controle estatístico de processo (CEP), que tem por finalidade padronizar a produção, evitando a variabilidade e proporcionando maior confiabilidade.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G. **Teoria Geral da Administração: aplicação e resultados nas empresas brasileiras**. Ed.

Atlas, SP, 2004. ISBN 85-224-3693-2

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração da produção: Uma abordagem introdutória**. 11. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. ISBN 85-352-1630-8

CHIAVENATO, Marly Monteiro. **Introdução à Teoria Geral da Administração: Uma visão Abrangente da Moderna Administração das Organizações**. 7 ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CURY, Antony. **Organização & Métodos**. São Paulo: Atlas, 2000.

DANELLI, Fernando José Dal Pias. **Implantação do Programa 5S em Indústria Moveleira**. Três de Maio 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. ISBN 85-224-3169-8

_____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GÜLLICH, Roque Ismael da Costa, EVANGELISTA, Mário Luis Santos, LOVATO, Adalberto. **Metodologia da Pesquisa: normas de apresentação de trabalhos: redação, formatação e editoração**. 2. ed. Três de Maio: SETREM, 2007

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006. ISBN 85-224-3599-8

LAPPONI, Juan Carlos. **Estatística usando o Excel**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. – Disponível em: <http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Hdr5HvmSuGwC&oi=fnd&pg=PA2&dq=excel&ots=PRoCrMLg_z&sig=L3Du0y6ywJllhic_td5FTFMaYg#v=onepage&q=excel&f=false> Acessado em: 04 de setembro de 2013.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992. ISBN 85-224-0859-9

_____. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006. ISBN 85-224-4250-9

_____. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007. ISBN 85-224-0714-2 ISBN 85-224-4015-8

MATOS, Jardel **Imagens de Fluxograma** Disponível em: <fluxograma.png%3Bhttp%253A%252F%252Fianledraj.wordpress.com%252F2010%252F05%252F21%252Ffluxograma-solicitacao-e-desenvolvimento-de-nova-funcionalidade-para-determinado-sistema%252F%3B1024%3B768> Acessado em: 25 de setembro de 2013.

MEIRA, Rogério Campos. **Série entendendo a qualidade: As ferramentas para a melhoria da qualidade**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 1999.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica** 2ed São Paulo Pioneira Thomson, 1999. ISBN 85-221-0070-5

OSADA, Takashi, KEEPING, **HouseKeeping5'S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke** 1.ed. São Paulo 1992.

PINHEIRO, José Maurício dos Santos. **Da Iniciação Científica – TCC: uma abordagem para os cursos de tecnologia**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna LTDA, 2010. ISBN 978-85-7393-890-6

RIVAS JR, Almir F. **Ferramenta 5W2H**. Disponível em <<http://pt.scribd.com/doc/25493634/Como-fazer-um-plano-de-acao-5W2H-e-um-modelo-de-exemplo-em-planilha>> Acessado em: 25 de setembro de 2013.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: Mudanças e Perspectivas**. (tradução Cid Knipel Moreira) – São Paulo: Saraiva, 2000. ISBN 85-02-03009-4

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. ISBN 978-85-224-5353-5

_____. **Administração da Produção**. 2. ed. Atlas, São Paulo, 1997 ISBN 85-224-1508-0

_____. **Administração da Produção**. Ed. Atlas, São Paulo, 1996 ISBN 85-224-1508-0

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA AGROINDÚSTRIA FAMILIAR

Mateus Dalla Rosa Schiavo¹
 Rubiana Taís Dumke²
 Alexandre Chapoval Neto³
 SETREM⁴

RESUMO

O presente artigo tem por finalidade realizar uma proposta de planejamento estratégico em uma agroindústria familiar que fabrica e comercializa suco de polpa de frutas localizada na cidade de Horizontina, região noroeste do estado do Rio Grande do Sul, durante o período de setembro a dezembro de 2014. Primeiramente, foi definido o negócio, missão, visão e valores, sendo analisado o ambiente externo e interno, delimitando os objetivos estratégicos e propondo ações estratégicas e ferramentas de monitoramento das ações propostas. Como métodos de estudo, utilizou-se da abordagem dedutiva, qualitativa e quantitativa. Os procedimentos são descritivos e estudo de caso. Além disso, são utilizadas as técnicas de coleta de dados de âmbito documental, bem como a entrevista não estruturada com os proprietários. Já em relação às técnicas de análise de dados, utilizou-se da análise de conteúdo e de planilhas eletrônicas. Para o embasamento teórico, objetivando a sustentação científica deste artigo, baseou-se nos temas relativos à administração, funções da administração, empreendedorismo, agroindústria familiar, planejamento estratégico, o processo de planejamento estratégico, negócio, missão, visão, valores, análise de ambiente, análise de ambiente externo, análise de ambiente interno, objetivos e estratégias e plano de ação. Na apresentação, análise e discussão dos resultados são abordados os itens referentes à contextualização da empresa, bem como a proposta de planejamento estratégico como um todo.

Palavras-chave: Planejamento estratégico. Agroindústria familiar. Análise de ambiente.

1. INTRODUÇÃO

Segundo Dornelas (2001), o empreendedorismo vem se intensificando no Brasil, assim, muitas empresas passaram a procurar alternativas para aumentar a competitividade e reduzir os custos para se manterem bem posicionadas no mercado.

Atualmente, o planejamento é visto como um processo contínuo que permite a interação empresarial, no ambiente interno e externo, objetivando a melhoria do desempenho perante os objetivos previamente estabelecidos. Dessa forma, Silva e Leon (2013) afirmam que o planejamento estratégico se trata de uma importante ferramenta de orientação e aproveitamento eficaz dos recursos disponíveis, a fim de aumentar a competitividade e se adaptar rapidamente às mudanças do mercado.

De acordo com Maximiano (2009) *apud* Silva e Leon (2013), as estratégias empresariais se referem a um

ABSTRACT

This article aims to conduct a strategic planning proposal in a family agribusiness that manufactures and sells pulp fruit juice located in Horizontina, northwest region of Rio Grande do Sul state, from September to December 2014. First, it was defined the business, mission, vision and values, and examined the external and internal environment, defining strategic objectives and proposing strategic actions and monitoring tools of the proposed actions. As study methods, it was used the deductive, quantitative and qualitative approach. The procedures are descriptive and case study. In addition, the data collection framework of documentary data and the unstructured interview with the owners are used. In relation to data analysis techniques, it was used the analysis of content and spreadsheets. For the theoretical basis, aiming at the scientific support of this article that was based on issues related to management, management functions, entrepreneurship, family agribusiness, strategic planning, strategic planning process, business, vision, mission, values, environment analysis, external environment analysis, internal environment analysis, objectives and strategies and action plan. In the presentation, analysis and discussion of the results are discussed items related to the company's context, and the proposal of strategic planning as a whole.

Keywords: Strategic planning. Family agribusiness. Environment analysis.

curso de ação que uma corporação adota para assegurar seus objetivos de desempenho.

A partir disso, o presente trabalho tem por finalidade o propósito de elaborar um planejamento estratégico de uma empresa que fabrica e comercializa sucos de polpa de frutas na cidade de Horizontina, localizada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul, durante o período de setembro a dezembro de 2014.

Desse modo, busca-se verificar quais ações são necessárias para a implantação do planejamento estratégico em uma agroindústria familiar de suco de polpa de frutas, objetivando também definir, primeiramente o negócio, missão, visão, e valores, bem como a análise de ambiente externo e interno, delimitação de objetivos estratégicos, além de propor ações estratégicas e ferramentas de monitoramento.

¹ Pós-graduando MBA Executivo em Gestão Empresarial – E-mail: schiavomateus@gmail.com

² Pós-graduando MBA Executivo em Gestão Empresarial – E-mail: rubi.dumke@gmail.com

³ Professor orientador do estudo. Bacharel em Administração. Pós-graduado em Gestão de Negócios. Mestre em Engenharia da Produção. Professor da Faculdade de Administração e da Faculdade de Engenharia de Produção da SETREM.

⁴ Sociedade Educacional Três de Maio – SETREM – Pós-graduação

2. MÉTODOS DE ESTUDO

Conforme Pinheiro (2010), através da metodologia procura-se explicar como a pesquisa irá proceder, delimitando os caminhos para se chegar aos objetivos.

2.1. ABORDAGEM

Para Fachin (2003), o método é um instrumento do conhecimento que proporciona uma orientação geral que facilita planejar uma pesquisa, formular hipóteses, coordenar a investigação e interpretar os resultados.

2.1.1 Abordagem dedutiva

Para Pinheiro (2010), a abordagem dedutiva parte de dados e informações generalizados em detrimento de um determinado assunto, para posterior efetuação do estudo, a fim de chegar a questões específicas do escopo da pesquisa.

O presente trabalho tem como finalidade elaborar uma proposta de planejamento estratégico partindo de teorias consagradas relativas ao assunto para, assim, atingir a aplicabilidade das ferramentas pertinentes ao estudo de caso.

2.1.2 Abordagem qualitativa

Pinheiro (2010) afirma que a pesquisa qualitativa permite uma compreensão detalhada das informações e características, além da interpretação dos fenômenos e significados de uma realidade em específico.

Desta forma, utiliza-se a abordagem qualitativa por meio de análises através de texto para a realização da análise de ambiente interno e externo da organização, e da definição do negócio, missão, visão e valores.

2.1.3 Abordagem quantitativa

Para Pinheiro (2010), a abordagem quantitativa é aquela que parte da quantificação das informações, dos dados e do uso estatístico nas análises.

A abordagem quantitativa se apresenta na mensuração de objetivos e metas da agroindústria em análise, verificando percentuais de aumento nas vendas e na produção além das ponderações da análise de ambiente externo e interno.

2.2 PROCEDIMENTOS

Segundo Pinheiro (2010), os procedimentos se referem a dados que representam fontes de buscas mais concretas, em cuja finalidade é ter uma explicação detalhada das atividades do setor em estudo.

2.2.1 Procedimento descritivo

Pinheiro (2010) afirma que o procedimento descritivo busca observar, descrever, interpretar e analisar dados sem a interferência do pesquisador.

Assim, os procedimentos descritivos permitem

avaliar a situação atual da agroindústria, a fim de mensurar pontos relevantes para a definição dos objetivos.

2.2.2 Estudo de caso

Pinheiro (2010) define que o estudo de caso tem a intenção de obter conhecimento profundo e exaustivo de uma realidade delimitada.

O presente trabalho se refere ao estudo de caso de uma agroindústria familiar de sucos de polpa de frutas, localizada no município de Horizontina – RS.

2.3 TÉCNICAS

Para Fachin (2003), técnica corresponde ao conjunto de procedimentos mecânicos e intelectuais utilizados no desempenho de uma atividade científica.

2.3.1 Técnicas de coleta de dados

Pinheiro (2010), a coleta de dados está relacionada com a pesquisa de campo, onde os instrumentos para a pesquisa dependerá do que pretende alcançar.

2.3.1.1 Documental

Para Pinheiro (2010), a pesquisa documental se refere à técnica de coleta de dados a partir de materiais sem haver tratamento analítico anterior.

Neste estudo a pesquisa documental se dá por meio de dados e informações provenientes do mercado em geral, para verificar o ambiente externo, bem como as projeções de crescimento para o setor.

2.3.1.2 Entrevista

Pinheiro (2010) afirma que a entrevista consiste na obtenção de dados e de informações de um entrevistado sobre determinado problema ou assunto.

Para a coleta dos dados, utiliza-se da entrevista não estruturada com os sócios da agroindústria familiar a fim de fazer o levantamento dos dados mais relevantes para a elaboração da proposta de planejamento estratégico da empresa.

2.3.2 Técnicas de análise de dados

Conforme Pinheiro (2010), as técnicas de análise de dados são divididas em técnicas de análise de dados quantitativa e técnicas de análise de dados qualitativa, sendo que estas correspondem às etapas posteriores às técnicas de coleta de dados a fim de efetuar a tabulação dos resultados e o cruzamento dos dados.

2.3.2.1 Análise de conteúdo

De acordo com Pinheiro (2010), a análise de conteúdo permite utilizar-se de recursos a fim de organizar as informações obtidas durante a coleta de dados.

Com isso, busca-se fazer a análise do ambiente interno e externo da agroindústria, delimitando a missão, visão e valores da empresa e possibilitando a definição

dos objetivos, assim como a proposta de planejamento estratégico com as respectivas ações pertinentes à análise de ambiente e seus indicadores.

2.3.2.2 Planilha eletrônica

Para Laponi (2005), o programa de planilhas eletrônicas é uma ferramenta para a tabulação de informações estatísticas, como também a efetuação de cálculos e a produção de gráficos e tabelas.

O programa de planilhas eletrônicas proporcionou a tabulação da análise de ambiente e seus indicadores para a posterior elaboração das ações estratégicas.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Lovato (2013), busca-se através da fundamentação teórica embasar o estudo em informações que venham a dar suporte para a realização do presente trabalho e dar a validação científica dos dados apresentados.

3.1 ADMINISTRAÇÃO

De acordo com Andrade e Amboni (2007) e Maximiano (2010), a administração pode ser considerada uma ciência, uma arte e uma profissão. São estudados fenômenos complexos, com base em informações incontroláveis que o administrador toma decisões a respeito de negócios que são altamente mutáveis perante as circunstâncias do mercado.

3.1.1 Funções da administração

Para Andrade e Amboni (2007) e Maximiano (2010), o administrador possui quatro funções básicas: planejar, organizar, dirigir e controlar. O planejamento está relacionado aos resultados das decisões tomadas voltadas a curto e médio prazo. A organização diz respeito à distribuição dos recursos, bem como a delegação de poder, tarefas e responsabilidades. Já a direção se refere aos estilos de liderança e os métodos utilizados pelos gestores para motivar o quadro funcional e atingir os objetivos propostos, enquanto o controle demonstra a compatibilidade entre objetivos propostos e alcançados, priorizando o domínio da informação.

3.2 EMPREENDEDORISMO

Domelas (2001) e Bernardi (2003) afirmam que o empreendedorismo se trata de uma ideia proveniente da observação, percepção e análise de processos e tendências referentes a hábitos sociais e de consumo. Assim, as oportunidades identificadas, de forma racional ou intuitiva, dizem respeito a necessidades e demandas atuais e futuras a fim de definir o propósito do empreendimento.

3.3 AGROINDÚSTRIA FAMILIAR

Wesz Junior, Trentin e Filippi (2006) afirmam que a agroindústria familiar é uma organização em que se produz, processa e transforma parte de sua produção agrícola ou pecuária, objetivando a produção de valor de troca através da comercialização. A agroindustrialização familiar surgiu com a finalidade de reforçar o controle

sobre o processo de criação de valor agregado na cadeia de produção.

3.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003) e Oliveira (2013), o planejamento estratégico se refere a um processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para decidir a melhor direção a ser seguida pela organização, buscando interação com os fatores externos em consonância aos fatores internos.

3.4.1 O processo de planejamento estratégico

O processo de planejamento estratégico, de acordo com Chiavenato e Sapiro (2003), refere-se à formulação e execução das estratégias corporativas, buscando inserção da organização e de sua missão no ambiente de atuação.

3.4.1.1 Negócio, missão, visão e valores

Para Chiavenato e Sapiro (2003), a definição do negócio é o primeiro passo para desenvolver um planejamento estratégico, em que se define o benefício que a empresa traz para o seu público e não aquilo que ela efetivamente vende. Posteriormente, há as definições da missão, visão e valores, assim como o diagnóstico estratégico do ambiente externo e interno.

Oliveira (2013), afirma que a missão da empresa é a determinação do motivo principal de sua existência, determinando quem a empresa deve atender com os seus produtos e serviços, indicando a área de atuação que a empresa vai atuar.

A visão corporativa, segundo Chiavenato e Sapiro (2003), demonstra os propósitos da organização no futuro, apresentando uma realidade ideal para o crescimento da mesma, servindo como fonte de inspiração para estimular e motivar os colaboradores a almejar o alcance da missão com foco na visão do negócio.

Chiavenato e Sapiro (2009) citam que os valores representam um conjunto de conceitos, filosofias e crenças gerais que a empresa respeita e pratica no seu dia a dia. São os chamados ideais eternos que devem servir de inspiração e de orientação para todos os membros e futuras gerações da organização.

3.4.1.2 Análise de ambiente

Conforme Chiavenato e Sapiro (2003) e Oliveira (2013), a avaliação desses dados possibilita que o planejamento estratégico defina os fatores-chave de sucesso para que se construa um diagnóstico dos fatores críticos que envolvem a instituição para, enfim, formular as estratégias atreladas à aplicação do modelo SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*, termo em inglês que significa "Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças").

3.4.1.2.1 Análise de ambiente externo

Segundo Chiavenato e Sapiro (2009) e Oliveira (2013), a análise do ambiente externo tem por objetivo

estudar a relação existente entre a organização e o seu ambiente de atuação, no que tange às oportunidades e às ameaças, assim como a atual posição dos produtos e serviços perante o mercado.

3.4.1.2.2 Análise de ambiente interno

Para Chiavenato e Sapiro (2009) e Oliveira (2013), no diagnóstico interno são analisadas as forças e fraquezas, no qual se criam condições para a elaboração de estratégias que permitam a melhor tomada de decisões em reflexo das mudanças que ocorrem no ambiente de atuação.

3.4.1.2 Objetivos e estratégias

Oliveira (2013) afirma que o objetivo é o alvo ou a situação que a empresa pretende atingir, devendo ser quantificado, com prazo de realização e responsáveis previamente estabelecidos.

Para Chiavenato e Sapiro (2009), a estratégia refere-se à ação pertinente possível a ser executado para alcançar cada objetivo e meta da organização.

3.5 PLANO DE AÇÃO

Oliveira (2013) conceitua o plano de ação como um conjunto de ações voltadas ao atendimento dos objetivos organizacionais, interligando interesses comuns para melhor desempenho geral de toda a organização.

Segundo Vieira Filho (2007), o plano de ação é uma das ferramentas mais importantes para planejar as ações que serão executadas. Essa ferramenta também é conhecida como a 5W1H e possui uso mundial. Para desenvolver um plano de ação é necessário responder as seguintes perguntas: “*What?*” (O que?), “*Who?*” (Quem?), “*When?*” (Quando?), “*Why?*” (Por quê?), “*Where?*” (Onde?) e “*How?*” (Como?), atrelando-as a cada objetivo estratégico definido por meio do planejamento estratégico organizacional.

4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta etapa será realizada a apresentação, a análise e a discussão dos resultados, sendo abordada uma série de itens referentes à contextualização da empresa e apresentação da proposta de planejamento estratégico.

4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA

A agroindústria familiar, que está localizada no município de Horizontina – RS, fabrica e comercializa suco de polpa de frutas, tendo iniciado suas atividades em março de 2012 a partir da aquisição de um pomar de 4,3 hectares, possuindo aproximadamente 1600 árvores diversificadas como laranja, limão e butiá. Segundo os proprietários, o empreendimento foi montado a partir de uma oportunidade de negócio, visto que a região carecia de uma empresa voltada a este ramo.

Atualmente, a empresa possui uma área industrial de 110m², tendo apenas os proprietários como colaboradores da agroindústria e possuindo máquinas de alta tecnologia que proporcionam a extração de sucos de grande qualidade.

Além dos sucos de polpa de laranja, limão e butiá provenientes do pomar próprio dos proprietários, a empresa também comercializa sucos de polpa de uva, abacaxi, morango e abacaxi com hortelã.

A empresa está cadastrada no Programa Estadual de Agroindústria Familiar da Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo, além do Programa Estadual de Agroindústria Familiar Sabor Gaúcho, que lhe concede o direito de comercializar o seu produto nas escolas e no comércio em geral.

4.2 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO, MISSÃO, VISÃO E VALORES

A definição do negócio da agroindústria parte do pressuposto de que a mesma não se utiliza no seu processo produtivo, aditivos industriais para a conservação do produto final. Desde a matéria-prima, o seu processamento e posterior embalagem, há o predomínio do produto natural, objetivando incentivar o consumo de produtos mais saudáveis e livres de conservantes.

Por isso, o negócio da empresa em questão é proporcionar saúde e bem estar para os consumidores, que irão consumir um produto de qualidade ímpar, rico em nutrientes e vitaminas, provenientes da polpa de frutas.

Já a missão da empresa é de suma importância, pois rege a razão de ser da organização, devendo estar vinculada a toda atividade e conduta organizacionais, atrelando-a também às estratégias e objetivos.

Assim, a missão da empresa em análise é produzir e comercializar sucos de polpa de frutas de alta qualidade, incentivando o consumo de produtos mais saudáveis.

A visão é peça-chave no que tange ao futuro organizacional. É a partir da visão que a empresa une esforços para um objetivo estratégico em longo prazo, devendo ser referenciada nas atividades cotidianas a fim de demonstrar de maneira intrínseca a sua importância em prol dos resultados estratégicos da empresa.

Dessa forma, a visão para a agroindústria é ser referência na fabricação e comercialização de sucos de polpa de frutas na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul até 2020.

Os valores podem ser considerados os princípios que regem a administração de uma organização em todos os âmbitos, servindo como guia para os comportamentos, atitudes e decisões, bem como nos exercícios das responsabilidades organizacionais. Desse modo, os valores da organização em estudo são ética, comprometimento e qualidade.

4.3 ANÁLISE DE AMBIENTE

Para analisar o diagnóstico estratégico fez-se uso da ferramenta SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), o qual permite averiguar no ambiente externo, as oportunidades e ameaças inerentes à empresa, enquanto no ambiente interno são analisadas as forças e fraquezas que a organização possui, delimitando, a partir disso, os objetivos e ações estratégicas organizacionais.

4.3.1 Análise de ambiente externo

A análise de ambiente externo se refere à avaliação da empresa em relação ao mercado em geral, verificando uma série de variáveis incontornáveis que são os concorrentes, os clientes, os fornecedores, as características socioeconômicas da sociedade, as instituições financeiras, tecnologia e políticas governamentais.

Quanto às características do mercado, de acordo com o artigo “O retrato da citricultura brasileira”, elaborado pela Markestrat – Centro de Pesquisa e Projetos em Marketing e Estratégia e coordenado por Neves (s/ano), desde 1962 quando começaram as exportações no setor citrícola, gerou um montante de R\$ 60 milhões, sendo que só em 2010 chegou à casa dos R\$ 2 milhões em exportações.

Considerando apenas o suco de laranja, o Brasil detém 50% da produção mundial, exportando 98% do que produz, além de possuir 85% de participação no mercado global. Valendo mencionar que em cada cinco copos de suco de laranja consumidos no mundo, três são correspondentes da produção brasileira.

O PIB brasileiro do setor de sucos apresentou valores muito abrangentes, chegando a US\$ 6,5 bilhões em 2009. Levando em consideração o período de 1995 a 2009, o agronegócio representou entre 24,5% a 28,5% do PIB do país, demonstrando a importância deste setor para a economia nacional.

A Tabela 1 apresenta o diagnóstico estratégico do ambiente externo contemplando a variável “Concorrentes”. Na Tabela 2 é apresentada a variável “Clientes” do diagnóstico estratégico do ambiente externo.

Conforme a Tabela 1, um dos maiores problemas enfrentados pela empresa em estudo, são os concorrentes que não possuem registro e se aproveitam desse fato para comercializar o produto por um preço muito inferior às empresas registradas. Diante disto, é importante evidenciar a superioridade com relação à qualidade do produto e o processo produtivo de alta tecnologia empregada.

Tabela 1: Análise do ambiente externo – Concorrentes

Clientes	
Oportunidades	Ameaças
Alimentação Saudável	Opção de preço
Confiabilidade	
Crescimento no setor de sucos naturais	
Substituição do refrigerante pelo suco natural em escolas	
Frequência de compra	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Tabela 2: Análise do ambiente externo – Clientes

Concorrentes	
Oportunidades	Ameaças
Qualidade do produto	Produtores sem registros
Processo produtivo com alta tecnologia	Preço inferior dos concorrentes
Cadastro Sabor Gaúcho	Néctar possui preço inferior
Entrega a domicílio; supermercados	Néctar possui mais distribuição
Participação em feiras na região	Marketing
Mix de produtos	
Embalagem do produto em relação aos concorrentes	
Busca de informações	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Um modo de concorrer com empresas de maior porte, como no caso dos néctares, é evidenciar o cadastro da agroindústria no Programa Estadual de Agroindústria Familiar da Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo, além de estar inclusa no Programa Estadual de Agroindústria Familiar Sabor Gaúcho, comprovando a procedência e a qualidade dos produtos.

Como oportunidade, a empresa deve potencializar o fato de que distribui os seus produtos para clientes a domicílio, supermercados, restaurantes e escolas, além de participar em feiras de toda a região noroeste, tendo como objetivo utilizar-se deste fator para aumentar a rede de clientes. Por outro lado, a distribuição dos néctares possui uma área de maior abrangência, estando presente na maioria dos estabelecimentos comerciais alimentícios, além de seu preço ser muito mais acessível se comparado com o suco natural da empresa em questão.

Quanto à capacidade de produção, a empresa e os seus concorrentes locais possuem patamares parecidos tendo, então, como maior ameaça, os néctares industrializados, que por não serem vendidos in natura conseguem atingir uma capacidade muito maior de produção e estocagem.

Um diferencial da empresa é o seu mix de produtos. A empresa iniciou as suas atividades com os sabores de suco de laranja e limão taiti. Hoje, a empresa já comercializa os sabores de butiá, abacaxi, abacaxi com hortelã, uva e morango.

Os néctares possuem uma grande variedade de sabores, porém, para conquistar mais clientes, a empresa está sempre inovando neste quesito. O grande diferencial da agroindústria diz respeito à qualidade de seu produto, vinculado à utilização de máquinas que permitem o aproveitamento quase total das frutas.

Uma das principais ameaças neste contexto é o preço praticado pela empresa, uma vez que os concorrentes, em geral, possuem preços mais atrativos, apesar da qualidade inferior. Por isso, uma das estratégias para melhorar a precificação, sem comprometer a lucratividade, é encontrar meios de reduzir custos, trabalhando também com a política de descontos nos pedidos em grandes quantidades, atraindo mais clientes, como supermercados e restaurantes.

As estratégias de marketing dos concorrentes, especialmente os néctares, conseguem praticar estratégias mais amplas e globais atingindo grande nicho de clientes. Já a agroindústria se utiliza de meios mais tradicionais, tendo como principal forma de divulgação as feiras da região e o marketing “boca-a-boca”.

De acordo com a Tabela 2, na variável “clientes” há maior número de oportunidades do que ameaças, uma vez que está em alta ter uma alimentação saudável, aumentando a procura pelos produtos naturais oferecidos pela empresa. A agroindústria deve aproveitar essa tendência de consumo para realizar políticas de fidelização de clientes, devido à qualidade do produto e a sua confiabilidade.

Outro fator relevante diz respeito ao setor de sucos naturais que vem crescendo de forma exponencial, uma vez que até mesmo as escolas estão retirando o refrigerante e substituindo pelo suco natural.

Neste sentido, a frequência de compra também é muito positiva à medida que os clientes geralmente voltam a comprar o produto. Diante disso, a agroindústria busca aumentar o número de revendedores, como supermercados e restaurantes, os quais comprem em maior quantidade. Porém, ao analisar a escolha do produto pelo cliente que ainda não conhece a marca, percebe-se uma ameaça em relação ao preço praticado, isto é, as classes de menor poder aquisitivo optam por produtos similares de menor preço, como os néctares.

A Tabela 3 refere-se à variável “Conjunto Sociedade” no diagnóstico estratégico do ambiente externo. A Tabela 4 verifica a variável “Tecnologia” do diagnóstico estratégico do ambiente externo.

Tabela 3: Análise do ambiente externo – Conjunto Sociedade

Tecnologia	
Oportunidades	Ameaças
Automação/ processo produtivo	Internet/ informática
Alta tecnologia	Energia

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

O conjunto da sociedade (Tabela 3) é positivo para a organização à medida que quanto maior o crescimento demográfico, maior o número de potenciais consumidores dos produtos. A educação e o grau de cultura também são aspectos importantes, pois influenciam significativamente na decisão de compra por produtos naturais e sem aditivos químicos, assim como os hábitos de higiene e saúde.

Tabela 4: Análise do ambiente externo – Tecnologia

Conjunto Sociedade	
Oportunidades	Ameaças
Crescimento demográfico	
Educação e grau de cultura	
Hábitos de higiene e saúde	
Poder aquisitivo	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Já o poder aquisitivo é diretamente proporcional ao consumo de produtos in natura, ou seja, quanto maior a renda, maior a probabilidade de consumir o produto devido ao preço mais elevado.

O item tecnologia (Tabela 4) é um dos mais relevantes para a agroindústria. A automação existente proporciona grande produtividade, além de produtos de alta qualidade, tendo um elevado rendimento e o mínimo de desperdício da matéria-prima. Para isso, os congeladores permitem grande armazenamento dos produtos acabados, podendo ficar até dois anos em perfeitas condições de consumo. Assim sendo, o processo produtivo é praticamente todo automatizado. Os proprietários têm apenas o trabalho manual de colher as frutas, selecioná-las e lavá-las, colocando em seguida diretamente nas máquinas extratoras (despolpadeiras), que por sua vez, extraem a polpa da fruta para ser embalada.

As fórmulas químicas também são um diferencial, pelo fato de não haver adição de conservantes, aromatizantes ou corantes, comercializando um produto totalmente natural e saudável.

Os empresários buscam estar atentos às novidades em equipamentos para ampliação, assim como visam a redução dos custos, substituindo a mão de obra humana pelos maquinários. Um dos objetivos, em médio prazo, é a compra de mais uma despolpadeira.

Quanto à conservação e manutenção dos maquinários, a origem é São Paulo – SP, porém havendo assistência técnica na região, facilitando o atendimento em caso de problemas na automação.

Uma das ameaças diz respeito às estratégias de *marketing* voltadas à *internet*, mas a agroindústria não dispõe atualmente de um *site* de divulgação, nem mesmo contato com as redes sociais *online*. A informática também é pouco explorada. A empresa faz os seus controles de forma manual, não havendo exatidão nos cálculos de custos e do estoque de matérias-primas e produtos prontos.

O uso da energia é bastante intenso pelo fato de a agroindústria possuir 19 congeladores para o estoque do produto final, assim como duas despolpadeiras e uma máquina embaladora.

A Tabela 5 diz respeito à variável “Fornecedores” do diagnóstico estratégico do ambiente externo. A Tabela 6 representa a variável “Instituições Financeiras” do diagnóstico estratégico do ambiente externo.

Tabela 5: Análise do ambiente externo – Fornecedores

Fornecedores	
Oportunidades	Ameaças
Comprometimento	Localização dos distribuidores de embalagens
Qualidade da matéria-prima	Compra de embalagens somente em grande
Prazos e descontos	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Tabela 6: Análise do ambiente externo – Instituições Financeiras

Instituição Financeiras	
Oportunidades	Ameaças
Linhas de crédito	
Financiamento	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Quanto aos fornecedores (Tabela 5) destacam-se o comprometimento, a qualidade da matéria-prima, os prazos e os descontos praticados pelos mesmos. Entretanto, um ponto a melhorar são os distribuidores das embalagens que se localizam em cidades distantes da agroindústria. Ressalta-se ainda um ponto a ser analisado referente às vendas das embalagens que só podem ser adquiridas em grandes quantidades, cerca de 500 kg por encomenda, ocasionando estoque elevado para a agroindústria.

A estrutura física dos fornecedores é adequada e atende às expectativas da agroindústria, não tendo nenhum caso de atraso ou deficiência na entrega das embalagens. Além disso, as ofertas e os prazos oferecidos pelos fornecedores estão de acordo com a necessidade da empresa. Diante disto, sugere-se a procura de fornecedores locais ou mais próximos caso haja alguma necessidade emergencial.

Na Tabela 6, quanto às instituições financeiras, menciona-se as linhas de crédito que são de fundamental importância para a empresa, tendo em vista que as mesmas trabalham com uma série de linhas de crédito que financiam a compra de novas máquinas e até mesmo para capital de giro.

Dentre as políticas utilizadas pela empresa em questão, estão os programas do Governo Federal: Pronaf e o Mais Alimentos. A Tabela 7 refere-se à variável “Governo” do diagnóstico estratégico do ambiente externo. Na Tabela 8 apresentam-se as variáveis “Políticas Econômicas” do diagnóstico estratégico do ambiente externo.

Tabela 7: Análise do ambiente externo – Governo

Governo	
Oportunidades	Ameaças
Programas governamentais	Inflação

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Tabela 8: Análise do ambiente externo – Políticas Econômicas

Políticas Econômicas	
Oportunidades	Ameaças
Impostos rurais	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Os aspectos governamentais (Tabela 7) são positivos para a agroindústria tendo em vista as linhas de crédito fornecido pelo governo, como é o caso do Pronaf e do programa Mais Alimentos. A inflação ainda não chega a ter forte impacto na política de preços e a política fiscal momentânea é satisfatória, assim como as questões de higiene e de segurança e a legislação ambiental (agroindústria enquadrada nos quesitos da vigilância ambiental).

A Tabela 8 indica que, apesar de o Brasil possuir uma das cargas de impostos mais elevadas do mundo quando diz respeito às agroindústrias, tem-se um cenário favorável quando trabalha-se com a incidência de apenas 2,3% sobre a merenda escolar e venda para supermercados, constituindo-se como imposto rural, o qual é descontado diretamente no bloco quando emitida a nota fiscal.

A tendência da economia, no momento, não reflete significativa influência para a empresa, assim como os fatores políticos.

4.3.2 Análise de ambiente interno

A análise de ambiente interno se refere à auto avaliação da organização quanto aos aspectos pertinentes à administração geral da empresa, levando em consideração elementos tais como marketing, produtos e serviços, gestão de pessoas, finanças e a tecnologia organizacional.

Dentre esses itens são avaliados os pontos fortes e fracos que a empresa possui, sendo que os pontos fortes se referem às iniciativas que a empresa precisa manter por se tratar de aspectos que dão resultados positivos, enquanto os pontos fracos são os fatores que a organização possui dificuldades, devendo ater suas atenções a esses pontos, buscando medidas de melhoria contínua dos mesmos.

Na Tabela 9 delimita-se a variável “Marketing” do diagnóstico estratégico do ambiente interno. Na Tabela 10 define-se a variável “Tecnologia e P&D” do diagnóstico estratégico do ambiente interno.

Tabela 9: Análise do ambiente interno – Marketing

Marketing	
Pontos fortes	Pontos fracos
Produto congelado	"Ciclo de vida" dos produtos <i>in natura</i>
Uniformidade do produto	Composição do mercado
Imagem e identidade visual	Distribuição
Inovação em relação ao sabores	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Tabela 10: Análise do ambiente interno – Tecnologia e P&D

Tecnologias e P&D	
Pontos fortes	Pontos fracos
Instalações, máquinas e equipamentos	Capacidade de pesquisa

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Quanto ao ambiente interno, mais especificadamente no quesito relacionado ao marketing (Tabela 9), há muitos pontos para atentar-se, uma vez que a agroindústria trabalha com um produto bastante vulnerável, o produto natural. Como o produto não contém a adição de conservantes, o mesmo possui vida útil pequena, cerca de oito dias quando lacrado e três dias após aberto o lacre da embalagem. Já quando congelado, tem-se um “ciclo de vida” um pouco maior, aproximadamente dois anos.

Outro fator a se observar é a competitividade com os concorrentes e a composição do mercado, visto que há poucos concorrentes, porém bastante expressivos, como é o caso dos néctares industrializados e os concorrentes locais, os quais também participam de feiras da região e praticam um preço de revenda menor, retendo uma parcela bastante significativa de clientes.

Quanto à análise do produto, os proprietários estão sempre verificando a uniformidade da produção e analisando possíveis novos sabores de sucos.

O atendimento é feito pelos próprios donos da agroindústria, tendo excelente relacionamento com a clientela e avaliando sempre a prospecção de novos clientes.

A imagem e a identidade visual da empresa são bem aceitas pela sociedade, assim como o design das embalagens.

A distribuição pode atingir um número ainda maior de estabelecimentos através da ampliação da agroindústria, projetando a compra de maquinário, bem como a ampliação da estrutura física e os locais de armazenamento do produto final.

A margem por produto não é calculada, portanto, passa a ser um ponto fraco à medida que não se tem total controle de quanto a empresa lucra com cada item, não sendo possível verificar quais os sabores que geram maior lucratividade.

Os principais concorrentes são os néctares, que além de serem mais baratos, contêm uma vida útil maior. Os demais concorrentes locais também praticam preços menores, porém trabalham com uma qualidade inferior.

Dessa forma, os aspectos de maior relevância se relacionam à qualidade do produto, bem como o relacionamento com os seus clientes e fornecedores.

Em relação à tecnologia e à Pesquisa & Desenvolvimento (P&D), conforme a Tabela 10, destacam-se principalmente as instalações, máquinas e equipamentos.

O nível tecnológico, as políticas de investimento e a produtividade também se destacam, tendo a capacidade de pesquisa como ponto a melhorar, por se

tratar de uma empresa familiar não possui total condição de efetuar pesquisas de campo.

A Tabela 11 relaciona-se a variável “Gestão de Pessoas” do diagnóstico estratégico do ambiente interno.

Na Tabela 12 determina-se a variável “Produtos e Serviços” do diagnóstico estratégico do ambiente interno.

Tabela 11: Análise do ambiente interno – Gestão de Pessoas

Gestão de Pessoas	
Pontos fortes	Pontos fracos
Autonomia na tomada de decisões	Qualidade de funcionários

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Tabela 12: Análise do ambiente interno – Produtos e Serviços

Produtos e serviços	
Pontos fortes	Pontos fracos
Instalações de acordo com as especificações exigidas pelos órgãos governamentais e sanitários	"Ciclo de vida" dos produtos <i>in natura</i>
Produto congelado	
Aproveitamento da matéria-prima	
Veículo refrigerado	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

A gestão de pessoas (Tabela 11) é simplória visto que apenas os proprietários são os colaboradores da agroindústria e, portanto, possuem total autonomia nas tomadas de decisão, contemplando todos os outros aspectos tais como, avaliação de desempenho, delegação, estilo gerencial, estrutura organizacional, liderança, motivação, cargos e salários, processo decisório e qualificação. Apenas o item quantidade de funcionários representa um ponto fraco à medida que em determinados períodos a mão de obra torna-se insuficiente.

De acordo com a Tabela 12, a agroindústria possui instalações de acordo com as especificações exigidas pelos órgãos governamentais e sanitários. Assim, a empresa, hoje, possui duas máquinas extratoras do suco e mais uma máquina embaladora, além dos congeladores para manter o produto sempre na temperatura ideal. Entretanto, percebe-se que apesar de haver o atendimento da demanda, há um grande número de potenciais clientes, tanto na região como fora dela e, portanto, mediante este quadro torna-se necessário a ampliação da capacidade produtiva.

A matéria-prima é bastante aproveitada, em média, estima-se que cerca de 90% da polpa da fruta é utilizada no processo de fabricação. Por ser um produto natural e não conter conservantes, o mesmo acaba tendo uma baixa durabilidade. Devido a isso, a empresa foca principalmente na venda do produto congelado, no qual o consumidor prepara o suco no momento do consumo. A empresa também comercializa os produtos *in natura* em litros, o qual deve ser consumido em um prazo máximo de

três dias conservado em refrigeração adequada.

Além disso, o produto é transportado em um furgão refrigerado, e é entregue pelo proprietário da empresa, mantendo o suco conservado até chegar ao cliente.

A agroindústria possui localização retirada do centro da cidade, porém, como não possui ponto de venda específico, não interfere no volume de vendas, pois os produtos são vendidos a domicílio e em revendas, como supermercados da região.

Em relação à mão de obra, a empresa possui apenas os proprietários como colaboradores, sendo suficiente no momento, porém em épocas de colheita, torna-se necessário um número maior de funcionários para auxiliar nas atividades.

A Tabela 13 diz respeito à variável “Finanças” do diagnóstico estratégico do ambiente interno.

Tabela 13: Análise do ambiente interno – Finanças

Finanças	
Pontos fortes	Pontos fracos
Vendas à vista	Financiamento a longo prazo
Inadimplência insignificante	Controle manual sem precisão da margem de cada produto
Rentabilidade	

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Na área financeira (Tabela 13) a empresa possui boa administração de caixa e capital de giro, pois a agroindústria trabalha apenas com vendas à vista. Entretanto, a empresa não possui controles específicos, isto é, não há um cálculo exato do custo de cada produto, não sendo evidenciada a margem de ganho, nem os custos da cadeia produtiva. Os empresários possuem somente alguns controles manuais do estoque e de alguns custos diretos.

Mesmo sem um controle mais detalhado, os empresários afirmam que as receitas superam os custos, sendo uma empresa muito lucrativa com inadimplência zero por trabalharem com vendas à vista.

O grau de endividamento é bastante elevado, uma vez que as máquinas são financiadas a longo prazo, mas a juros muito baixos. Assim, como a empresa é bastante recente (aproximadamente três anos), ainda possui grande parte do imobilizado a pagar, a solvência da mesma não é suficiente, mas também não apresenta grande risco aos proprietários devido a recursos privados disponíveis, caso haja necessidade.

A rentabilidade é um grande ponto forte da empresa, que mesmo sem ser mensurada de maneira exata, traz lucros significativos aos proprietários, sendo ideal aplicação de uma estratégia que contemple o cálculo tanto da rentabilidade, quanto da margem líquida de lucro e do ponto de equilíbrio de cada produto.

4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Diante do diagnóstico estratégico de ambiente

externo e interno torna-se possível a delimitação de objetivos estratégicos para os pontos mais importantes apontados na análise ambiental.

Assim, os objetivos estratégicos referem-se aos resultados que a empresa deseja atingir em determinado período de tempo, devendo contemplar critérios quantificáveis que possam ser medidos por indicadores para que os mesmos sejam avaliados posteriormente na etapa de controle e auditoria dos objetivos estratégicos.

Dessa maneira, são definidos seis objetivos estratégicos para a agroindústria:

- Aumentar em 10% as vendas na região, principalmente no fornecimento para escolas, restaurantes e supermercados até o final de 2015.
- Aumentar o número de sabores, trabalhando com pelo menos 10 tipos até o final de 2016.
- Ampliar as instalações para comportar maior quantidade de congeladores até 2017.
- Investir em uma câmara fria, até o final de 2017.
- Estender o *marketing* para a *internet*, fazendo um *site* para a empresa divulgar a marca, bem como ingressar nas redes sociais *online* para difundir ideias relacionadas ao consumo de produtos saudáveis e a divulgação dos seus produtos, até o final de 2016.

- Melhorar os controles de finanças e estoques, passando do controle manual para planilhas eletrônicas que permitam cálculos precisos, principalmente em relação aos custos e ao número exato dos produtos estocados, até o final de 2015.

Mediante a definição dos objetivos estratégicos, torna-se essencial a determinação do plano de ação e monitoramento para cada um desses objetivos, permitindo o acompanhamento de cada etapa do planejamento.

4.5 PLANO DE AÇÃO E MONITORAMENTO

O plano de ação compreende a utilização da ferramenta 5W1H que permite sugerir ações para cada objetivo estratégico, evidenciando as atividades a serem cumpridas no período estipulado, definindo ainda os responsáveis, o local a ser executado, o motivo e a maneira pelo qual haverá a realização da tarefa.

Após a realização do plano de ação para cada objetivo estratégico, torna-se necessário o monitoramento dessas ações para verificar a efetividade das mesmas. A partir disso, é utilizada uma planilha eletrônica para fazer o acompanhamento das ações, bem como o cumprimento, alteração ou atualização das atividades.

As Tabelas 14 e 15 representam o plano de ação, em que são sugeridas estratégias para cada um dos objetivos estratégicos. Na Tabela 16 tem-se a planilha de monitoramento dos objetivos estratégicos para a verificação do atendimento dos mesmos no prazo estipulado.

A planilha de monitoramento dos objetivos

estratégicos permite aos empresários acompanhar a implementação de cada um separadamente, marcando logo após o período estipulado se determinado objetivo estratégico foi concluído com êxito, se está em andamento ou se não foi possível iniciá-lo no tempo previsto.

gestores apontem observações, justificando a marcação do prazo e as atividades que necessitam de novas análises, lembrando que o planejamento estratégico é uma ferramenta que exige constante atualização, conforme as necessidades organizacionais.

Tabela 16 Planilha de acompanhamento dos objetivos estratégicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	NÃO INICIADO	EM ANDAMENTO	CONCLUÍDO	OBSERVAÇÕES
Aumentar em 10% as vendas na região, principalmente no fornecimento para escolas, restaurantes e supermercados até o final de 2015.				
Aumentar o número de sabores, trabalhando com pelo menos 10 tipos até o final de 2016.				
Ampliar as instalações para comportar maior quantidade de congeladores, aumentando os estoques de suco congelado, até o final 2017.				
Investir em uma câmara fria, até o final de 2017.				
Estender o marketing para a <i>internet</i> , fazendo um <i>site</i> para a empresa divulgar a marca, bem como ingressar nas redes sociais <i>online</i> para difundir ideias relacionadas ao consumo de produtos saudáveis e a divulgação dos seus produtos, até o final de 2016.				
Melhorar os controles de finanças e estoques, passando do controle manual para planilhas eletrônicas que permitam cálculos precisos, principalmente em relação aos custos e ao número exato dos produtos estocados, até o final de 2015.				

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

Tabela 14: Plano de ação

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLANO DE AÇÃO					
	WHAT	WHO	WHEN	WHERE	WHY	HOW
Aumentar em 10% as vendas na região, principalmente no fornecimento para escolas, restaurantes e supermercados até o final de 2015.	Aumentar as vendas em 10% na região.	Gestores da agroindústria.	Até o final de 2015.	Escolas, restaurantes e supermercados.	Visando aumentar a participação de mercado nos locais de maior circulação de potenciais clientes.	No caso das escolas, participar das licitações objetivando estabelecer um contrato duradouro. Quanto aos restaurantes e supermercados deve-se visitar os estabelecimentos negociando o produto e mantendo uma boa relação com os revendedores para manter uma parceria de negócios.
Aumentar o número de sabores, trabalhando com pelo menos 10 tipos até o final de 2016.	Aumentar o número de sabores.	Gestores da agroindústria.	Até o final de 2016.	Agroindústria.	Quanto maior o número de sabores, maior o mix de produtos, e consequentemente maior a variedade para os clientes. Com isso, a empresa trabalhará com o suco de laranja, limão, uva, abacaxi, butiã, abacaxi com hortelã, morango e mais três novos sabores.	Realizando testes piloto de novas frutas antes de colocar no mercado para verificar a aceitação do público, bem como, em caso positivo, providenciar o cultivo da variedade da fruta como fonte de matéria-prima.
Ampliar as instalações para comportar maior quantidade de congeladores, aumentando os estoques de suco congelado, até o final 2017.	Ampliar as instalações.	Gestores da agroindústria.	Até o final de 2017.	Agroindústria.	Com aumento das instalações torna-se possível a ampliação da capacidade produtiva e de armazenamento dos produtos.	A agroindústria disponibiliza atualmente de uma área inutilizada ao lado do local de produção, o qual poderia ser utilizado para construir novas instalações. O capital poderia ser originado de financiamentos ou de capital próprio.
Investir em uma câmara fria, até o final de 2017.	Investir em uma câmara fria	Gestores da agroindústria.	Até o final de 2017.	Agroindústria.	A fim de eliminar o uso de congeladores, otimizando o espaço físico.	Construindo uma câmara fria.

Tabela 15: Plano de ação (continuação)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLANO DE AÇÃO					
	WHAT	WHO	WHEN	WHERE	WHY	HOW
Estender o marketing para a internet, fazendo um site para a empresa divulgar a marca, bem como ingressar nas redes sociais online para difundir ideias relacionadas ao consumo de produtos saudáveis e a divulgação dos seus produtos, até o final de 2016.	Estender o marketing para a internet, fazendo um site e ingressando nas redes sociais online.	Gestores da agroindústria.	Até o final de 2016.	Agroindústria e empresas especializadas na criação de sites corporativos.	O site foca na divulgação da marca, dos produtos e também dos revendedores, enquanto as redes sociais online permitem maior contato com potenciais clientes, divulgando práticas de uma alimentação mais saudável.	Hoje em dia, existem empresas especializadas na criação de sites para qualquer tipo de organização, sendo necessário o levantamento de um orçamento para a criação do mesmo para a agroindústria. As redes sociais online são gratuitas e simples de fazer o cadastro, entretanto demandam tempo para a efetiva divulgação da marca, assim como o conhecimento e a atualização perante práticas mais saudáveis, evidenciando a qualidade e os benefícios do consumo do suco natural.
Melhorar os controles de finanças e estoques, passando do controle manual para planilhas eletrônicas que permitam cálculos precisos, principalmente em relação aos custos e ao número exato dos produtos estocados, até o final de 2015.	Melhorar os controles financeiros e de estoques, com a utilização de planilhas eletrônicas para efetuar cálculos precisos dos custos e do número de produtos em estoque.	Gestores da agroindústria.	Até o final de 2015.	Agroindústria.	A melhoria dos controles financeiros e de estoques permite aos empresários o conhecimento exato da lucratividade que cada produto ou sabor de suco traz, bem como quanto a empresa produz e estoca, medindo esses dados conforme a curva da demanda e o dimensionamento da sazonalidade do setor.	Criar planilhas de lançamento de todas as despesas dos sucos separadamente, podendo assim o controle exato do estoque e dos custos de cada variedade de suco. Caso haja necessidade, indica-se a contratação de uma empresa de consultoria especializada no assunto.

FONTE: Dumke, Schiavo e Chapoval Neto, 2014.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo visou realizar uma proposta de planejamento estratégico para uma agroindústria familiar que fabrica e comercializa suco de polpa de frutas, utilizando-se de ferramentas como a análise SWOT e o plano de ação, além de delimitar o negócio, missão, visão e valores da empresa a fim de alinhar esses aspectos aos objetivos estratégicos sugeridos para a organização. A partir disso, torna-se evidente a importância do planejamento estratégico para qualquer empresa, independente do porte ou do ramo de atuação.

Levando em consideração os objetivos presentes de forma intrínseca, percebe-se o pleno atendimento de todos os requisitos da elaboração de uma proposta de planejamento estratégico, visto que foram seguidos os passos pelo qual o estudo se propôs. Primeiramente, definiu-se o negócio, missão, visão e valores a fim de delimitar o benefício que a empresa proporciona, bem como o cerne de sua existência, o direcionamento a longo prazo e os princípios que regem o trabalho na organização.

Estas definições possibilitaram a realização do diagnóstico estratégico do ambiente externo e interno. Assim, em primeira instância, analisou-se o ambiente externo, isto é, os fatores ambientais incontroláveis, sob a ótica dos concorrentes, clientes, fornecedores, o conjunto da sociedade, as instituições financeiras, a tecnologia, as variáveis políticas e econômicas e o governo, sendo, portanto, pontuadas as oportunidades e ameaças que cercam a agroindústria, tendo como parâmetro o mercado de sucos em geral que representa o macroambiente empresarial.

Posteriormente, avaliou-se o ambiente interno, objetivando pontuar os pontos fortes e fracos que a empresa possui nos quesitos marketing, produtos e serviços, gestão de pessoas, finanças, tecnologia e P&D, os quais se relacionam ao microambiente corporativo, dimensionando os fatores controláveis organizacionais que permitem uma administração eficaz, principalmente quando identificados os pontos de performance incipiente a fim de buscar estratégias de melhoria contínua e monitoramento dos resultados a curto, médio e longo prazo.

A análise ambiental possibilitou a delimitação dos objetivos estratégicos que, por sua vez, focam em resultados que a agroindústria deseja alcançar em um prazo previamente determinado, buscando melhorias nos âmbitos de maior necessidade para a alavancagem empresarial, contemplando critérios quantificáveis para posterior monitoramento.

O plano de ação refere-se à essência da proposta de planejamento estratégico, o qual analisou cada objetivo propondo estratégias que contribuam para o alcance dos resultados desejados, assim como os passos a serem seguidos pelos gestores para a concretização dos mesmos.

Devido à necessidade de maior controle do ambiente microempresarial, principalmente nos âmbitos relativos aos custos e aos estoques da agroindústria, sugerem-se novos estudos nessas áreas, a fim de delimitar com exatidão a margem de ganho para cada produto, além de definir ferramentas de monitoramento dos estoques objetivando seguir a curva da demanda.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. 2007. **Teoria Geral da Administração – Das origens às perspectivas contemporâneas**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda. ISBN: 85-7680-011-X.
- BERNARDI, Luiz Antonio. 2013. **Manual de Empreendedorismo e Gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas**. São Paulo: Atlas. ISBN: 85-224-3338-0.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. 2003. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier. ISBN: 85-352-1235-3.
- _____. 2009. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier. ISBN: 978-85-352-2666-9.
- DORNELAS, José Carlos Assis. 2001. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus. ISBN: 85-352-0771-6.
- FACHIN, Odília. 2003. **Fundamentos de Metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva. ISBN: 8502038079.
- LAPPONI, Juan Carlos. 2005. **Estatística usando o Excel**. Acessado em: 31/10/2014. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=Hd r5HvmSuGwC&oi=fnd&pg=PA2&dq=excel&ots=PRoCrML g_z&sig=L3Du0y6ywJllhic_td5FTFMaYg#v=onepage&q=excel&f=false>.
- LOVATO, Adalberto. 2013. **Metodologia da Pesquisa**. Três de Maio: SETREM. ISBN: 978-85-99020-05-0.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. 2010. **Teoria Geral da Administração – Da Revolução Urbana à Revolução Digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas. ISBN: 978-85-224-4518-9.
- NEVES, Marcos Fava. s/ano. **O retrato da citricultura brasileira**. Acessado em: 15/11/2014. Disponível em: <http://www.citrusbr.com.br/download/Retrato_Citricultura_Brasileira_Marcos_Fava.pdf>.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. 2013. **Planejamento Estratégico**. 31. ed. São Paulo: Atlas. ISBN: 978-85-224-7485-1.
- PINHEIRO, José Maurício dos Santos. 2010. **Da Iniciação Científica ao TCC Uma Abordagem para os cursos de Tecnologia**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna LTDA. ISBN: 978-85-7393-890-6.
- SILVA, Esliane Carecho Borges da; LEON, Márcia Cristina da Silva. 2013. **A importância do planejamento para o sucesso empresarial**. Acessado em: 28/09/2014. Disponível em: <<http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/5.pdf>>.
- VIEIRA FILHO, Geraldo. 2007. **Gestão da Qualidade Total. Uma Abordagem Prática**. 2. ed. São Paulo: Alínea. ISBN: 9788575161913.
- WESZ JUNIOR, Valdemar João; TRENTIN, Iran Carlos Lovis; FILIPPI, Eduardo Ernesto. 2006. **A importância da agroindustrialização nas estratégias de reprodução das famílias rurais**. Acessado em: 27/09/2014. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/pgdr/arquivos/493.pdf>>.

UMA EM CADA QUATRO: VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA E O RESGATE DO PROTAGONISMO DAS MULHERES

Caroline Silveira Viana¹
Gilberto Souto Caramão²
Beatriz de Carvalho Cavalheiro³
SETREM⁴

RESUMO

A Violência Obstétrica se caracteriza por ações cometidas contra a saúde sexual e reprodutiva da mulher, podendo ser realizadas por profissionais da saúde ou profissionais técnico-administrativos de instituições públicas ou privadas. Podendo ser realizadas através de procedimentos dolorosos, impedir a mulher de ser acompanhada por alguém de sua escolha, xingar, humilhar, tratá-la de forma agressiva, não consultá-la sobre os procedimentos a serem realizados em seu corpo. O trabalho justifica-se, pois a Violência Obstétrica é um problema de grande importância para a sociedade e também um grave problema de Saúde Pública, que reflete clara e diretamente na qualidade dos cuidados prestados às mulheres. A pesquisa seguiu uma abordagem quantitativa do tipo descritiva e exploratória. Teve como objetivo investigar como foi a assistência às mulheres durante pré-natal, parto e puerpério, a fim de identificar situações de Violência Obstétrica. Foram entrevistadas dezesseis mulheres que realizaram o pré-natal, o parto e o puerpério através de sistemas público ou privado, as quais foram atendidas em uma maternidade de uma Instituição Hospitalar de um Município da Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Pode-se concluir que as mulheres desconhecem o que é a Violência Obstétrica e os seus direitos como gestantes, parturientes e puérperas. Também se observou que a Violência Obstétrica está mais presente no trabalho de parto e parto e passando despercebida sob alegação de rotinas institucionais. Para modificar o cenário é necessário promover melhoria primeiramente dos profissionais das instituições de saúde e também das mulheres buscando o seu empoderamento e autonomia.

Palavras-chave: Violência. Obstetrícia. Cuidados de Enfermagem.

1. INTRODUÇÃO

A violência está presente no atendimento à mulher, não apenas manifestada por meio de agressão física, mas também em forma de agressão verbal. A violência está presente em atitudes simples do cotidiano que foram aceitas como normais perante a sociedade e sem ser questionado o porquê são realizadas. Segundo a Rede Parto do Princípio (2012), ações cometidas contra a saúde sexual e reprodutiva da mulher são consideradas Violência Obstétrica, podendo estas ser realizadas por profissionais da saúde, servidores públicos, profissionais técnico-administrativos tanto de instituições públicas como privadas.

ABSTRACT

The Obstetric Violence is characterized by the committed actions against the sexual health and reproductive of the woman and can be performed by health professionals or administrative technicians of public or private institutions. It may be carried out by painful procedures, prohibit the woman to be accompany for someone of her choice, scold, humiliated, treated aggressively, not asking her about the procedures to be performed in her body. The work is justified, because the Obstetric Violence is a problem of the large importance for the society and also a serious problem of the Public Health, that reflects clear and directly at quality of the care provided for the women. The research followed a quantitative approach of descriptive and exploratory type. It had as its main purpose to investigate the assistance to women during the prenatal, parturition and puerperium with purpose of identify situations of the Obstetric Violence. Sixteen women that made the prenatal, the parturition and puerperium through of public or private systems were interviewed, that were assisted in a Hospital Institution of a city located in the Northwest the state of Rio Grande do Sul. It can be conclude that the women don't know what is the Obstetric Violence and their rights as pregnant, parturient and puerperal. It was also observed that the Obstetric Violence is more present in the work of parturition passing unnoticed under allegation of institutional routines. In order to modify this scenario it is necessary to promote the improvement of the professionals, health institutions, and also of the women, searching their empowerment and autonomy.

Keywords: Violence. Obstetrics. Nursing Care.

Realizar procedimentos dolorosos, impedir a mulher de ser acompanhada por alguém de sua escolha, xingar, humilhar, tratá-la de forma agressiva, não consultá-la sobre os procedimentos a serem realizados em seu corpo, são formas de Violência Obstétrica praticados por profissionais despreparados e muitas vezes desmotivados. Também procedimentos realizados desnecessariamente, de forma rotineira, por exemplo, a episiotomia, acabam por trazer danos físicos e psicológicos.

Em agosto de 2010 a Fundação Perseu Abramo realizou uma pesquisa com 2.365 mulheres em 176

¹ Acadêmica do 10º período do Curso de Bacharelado em Enfermagem da Sociedade Educacional Três de Maio (SETREM), e-mail: caroline.s.viana@hotmail.com;

² Mestre em Educação pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Coordenador do Curso de Bacharelado em Enfermagem da SETREM, e-mail: Gilberto@setrem.com.br;

³ Mestre em Enfermagem, professora do Curso de Bacharelado em Enfermagem da SETREM, e-mail: cavalheirobia@yahoo.com.br;

⁴ Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM, Av. Avaí, 370, Três de Maio - RS, e-mail: setrem@setrem.com.br.

municípios do país, demonstrando que 15% das mulheres que tiveram filhos de forma natural afirmaram ter sofrido desrespeito ou foram maltratadas ao procurar assistência em maternidades ou em atendimento pré-natal. No entanto, ao indicar 10 tipos diferentes de violência obstétrica, uma em cada quatro, ou seja, 25% das mulheres relataram ter sofrido violência na hora do parto; portanto, esta pesquisa demonstra o desconhecimento das mulheres frente aos seus direitos e as formas de violência a que estão expostas. Traumas como os adquiridos durante o processo de gestação e parto podem jamais ser curados, permanecendo marcas indeléveis por toda vida, podendo causar frustrações, baixa autoestima e depressão (STRUJAK, 2012).

Com base nessa realidade, buscou-se pesquisar através do Trabalho de Conclusão de Curso, como as mulheres no processo de gestação, parto e puerpério foram atendidas em instituições de saúde públicas e privadas a fim de investigar situações de Violência Obstétrica, podendo, assim, avaliar a assistência prestada à mulher, a postura dos profissionais, as práticas intervencionistas, se as mesmas estão sendo embasadas cientificamente.

Por esse motivo, a relevância desta pesquisa justificou-se pela importância de tratar sobre a Violência Obstétrica e seu impacto na vida e saúde das mulheres, além de contribuir para o resgate do protagonismo das mulheres no cenário da Obstetrícia. Acredita-se que a pesquisa e a reflexão relacionada à violência, os tipos e casos que ocorrem é uma maneira importante de estes atos saírem do normal no cotidiano da sociedade (BRUSCHINI; UNBEHAUM, 2002), e, assim, contribuir para melhoria na assistência prestada às mulheres, dando-lhes as informações necessárias para buscar seus direitos.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 MÉTODOS, MATERIAIS, PROCEDIMENTOS E TÉCNICAS

A presente pesquisa teve como objetivo averiguar como foi a assistência prestada às mulheres durante o pré-natal, o parto e o puerpério a fim de identificar situações de Violência Obstétrica.

Para o desenvolvimento desta pesquisa optou-se a seguir uma abordagem quantitativa, do tipo descritiva e exploratória.

A pesquisa foi desenvolvida em uma Maternidade de uma Instituição Hospitalar de pequeno porte de um município da Região Noroeste do Estado do RS. A coleta de dados foi desenvolvida na última quinzena do mês de outubro de 2014.

Foi utilizado como instrumento de coleta de dados o formulário empregado como Teste da Violência Obstétrica das autoras Franzon; Sena (2012), que foi readaptado para esta pesquisa. É um instrumento estruturado com 25 perguntas abertas e fechadas.

Foram sujeitos da pesquisa 16 mulheres que realizaram o pré-natal, o parto e o puerpério, através de sistemas de saúde públicos e/ou privados de um

Município da Região Noroeste do Estado do RS. Serviram como critério de inclusão, mulheres maiores de 18 anos, que aceitaram participar da pesquisa.

A presente pesquisa seguiu todos os preceitos descritos na Resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde (CNS/MS), que trata de pesquisa envolvendo seres humanos, garantindo aos participantes o sigilo das suas respostas e o anonimato (BRASIL, 2012 b), bem como foram preservados os quatro princípios da Bioética: beneficência, não maleficência, autonomia e justiça.

Ainda, a análise de dados foi através da revisão de conteúdo, conforme Minayo (2003) propõe, abrange as seguintes fases: "pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados obtidos e a sua interpretação" (p.75-76). Tem como finalidade confirmar ou não afirmações estabelecidas antes do trabalho de investigação e descobrir o que está por traz dos conteúdos manifestos.

2.2 REFERENCIAL TEÓRICO: HUMANIZAÇÃO X VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA

Historicamente o momento do parto era conduzido unicamente por mulheres, em seus lares, um momento cheio de cuidado, aconchego e carinho. Com o passar dos anos esse modelo de nascimento foi substituído pelos hospitais, técnicas, focando mais no processo fisiológico do que nas necessidades de mulher e filho.

O resultado negativo disso são os excessos de intervenções desnecessárias, mortalidade materna e infantil, os altos índices de bebês prematuros e as violências obstétricas praticadas diariamente contra mulheres e familiares, mas para Nagahama; Santiago (2005), apesar da medicalização, a hospitalização do parto foi fundamental para se conquistar o saber nesta área. O preço da melhoria das condições do parto foi a sua desumanização e a transformação do papel da mulher de sujeito para objeto no processo do parto e nascimento.

2.2.1 Acompanhamento pré-natal, parto e puerpério

O avanço tecnológico e científico dos fenômenos físicos vem trazendo aos profissionais práticas na assistência que geram na mulher maior confiança. Mas, apenas os aspectos físicos não bastam, precisa-se compreender e acompanhar a mulher integralmente, sua história, sentimentos, o meio em que vive, valorizando a sua individualidade (BRASIL, 2006).

No acompanhamento pré-natal busca-se assegurar o bem-estar materno e nascimento saudável da criança; portanto, é imprescindível ter o acompanhamento da gestação desde o início, utilizando-se para tal de todos os meios e métodos disponíveis como, por exemplo, acolhimento, consultas médicas e de enfermagem, imunizações, grupos operativos, exames laboratoriais e procedimentos técnicos cabíveis.

É dever dos profissionais e serviços de saúde oferecer um atendimento de qualidade, recebendo com qualidade a mulher, recém-nascido (RN) e familiar, enfocando seus direitos (BRASIL, 2006). No entanto,

humanizar a assistência à gestante, parturiente e puérpera é necessário ter uma equipe preparada e motivada.

Já o objetivo principal da assistência à gestante no momento do parto é ter uma parturiente e bebê saudáveis, com o mínimo de intervenção possível. Para realizar alguma intervenção no parto normal é necessária uma razão válida (OMS, 1996). Oferecer um atendimento de qualidade no momento do parto é importante para que a gestante possa exercer a maternidade com segurança e bem estar. A equipe deve estar preparada para receber esta parturiente, dando apoio, confiança a ela e a familiares, promovendo a criação de vínculo e facilitando o momento do parto.

A experiência que a gestante passará nesse momento poderá ser positiva, prazerosa ou mesmo traumática, dependendo de muitos fatores, desde as intrínsecas à mulher e à gestação, até aquela diretamente relacionada ao sistema de saúde (BRASIL, 2001).

A institucionalização do parto provocou uma grande mudança no modelo de assistência ao nascimento. A substituição das residências pelos hospitais e das parteiras pelos médicos, transformaram um modelo feminino de atenção em um modelo masculino, na grande maioria das vezes desatento à real necessidade das mulheres neste momento tão importante (DIAS, 2006). Atualmente a realidade se encontra no modelo médico ou tecnológico, com o intuito de acelerar o parto e diminuir a dor. As intervenções se tornaram comuns e a mulher passou a ser apenas um objeto e não mais parte principal da gestação e nascimento.

Com isso, acredita-se que a má qualidade na assistência à gestante e parturiente transformou o parto em um momento traumático, físico e psicologicamente, tanto para a mulher como para o bebê.

O objetivo do acompanhamento puerperal é garantir a saúde da mulher e de seu filho e, para tanto, são preconizadas consultas de Enfermagem e médicas, imunizações, orientações e apoio no aleitamento materno, observação das condições físicas e psíquicas da mulher e visitas domiciliares, como forma de vigilância a saúde.

2.2.2 Humanização

Humanizar o nascimento busca resgatar o suporte social, emocional, afetivo e espiritual das mulheres no momento do parto, e, ao mesmo, tempo oferecer a tecnologia para aquelas que necessitarem (JONES, 2008).

Para Diniz (2005), a humanização da assistência “expressa uma mudança na compreensão do parto como experiência humana e, para quem o assiste, uma mudança no “que fazer” diante do sofrimento do outro humano” (p. 628). Durante a assistência humanizada, busca-se considerar a mulher parte fundamental para o sucesso da gestação e parto, devendo acontecer de maneira mais natural possível.

A OMS (BRASIL, 2006) divulgou recomendações para a atenção perinatal, indicando cuidados na gestação e parto normal. Esses princípios garantem a proteção, promoção e o suporte necessário para um cuidado perinatal efetivo, sendo: ter o mínimo

possível de intervenções, reduzir o uso excessivo de tecnologia, basear-se em evidências científicas e em um sistema eficiente de referência, trabalho em equipe multiprofissional, levar em consideração as particularidades de cada mulher, atentar-se às necessidades da família, tomar decisões juntamente com a mulher e respeitar a privacidade e dignidade da mulher.

Estas práticas incluem o respeito ao processo fisiológico e à dinâmica de cada nascimento, nas quais as intervenções devem ser cuidadosas, evitando-se os excessos e utilizando-se criteriosamente os recursos tecnológicos disponíveis (OMS, 1996).

Durante o processo de parturição a mulher deve ter liberdade para escolher em que posição deseja ficar para emitir sons, como, gemer, gritar, falar, para fazer perguntas sobre o que está sendo realizado, ou o porquê está sendo feito, e de expressar os seus desejos e necessidades (LARGURA, 1998). Também deve ser facilitado o acompanhamento familiar e/ou a presença da Doula, mas é fundamental que se estabeleça uma relação de confiança entre parturiente e o profissional. O Enfermeiro deve estar presente, compartilhando sentimentos bons e ruins, estando disponível, permitindo-lhe expor seus sentimentos, escutando-a atentamente.

2.2.3 Caracterização da violência

A violência é um fenômeno complexo que acontece de diversas formas, afetando as pessoas emocionalmente e, por isso, acaba fugindo a qualquer conceituação precisa e completa, mas ela pode ser distinguida através de abuso físico ou uso da força para produzir lesões, traumas, feridas, dores ou incapacidades. Por meio de abuso psicológico, agressões verbais, com o intuito de rejeitar, humilhar, isolar. Também por meio de abuso sexual, relações sexuais impostas por meio de aliciamento, violência física ou ameaças. Ou através de negligências, abandonos e privação de cuidados, sendo distinguida por ausência, recusa ou a deserção do atendimento necessário a alguém que deveria receber atenção e cuidados (MINAYO, 2007).

Há tipos de violência que permanecem no tempo e seguem de geração a geração, como a de gênero (principalmente do homem contra a mulher), nas diferenças por idade (adultos contra crianças e idosos), nas discriminações raciais (brancos contra negros). Esses tipos de violência permanecem naturalizados. “É como se, ao cometê-las, as pessoas julgassem que estão fazendo algo normal” (MINAYO, 2007, p.23). Intervir, denunciar e punir são meios de mudar essa naturalização dos diversos tipos de violência praticados na sociedade.

2.2.3.1 Caracterização da Violência Institucional

A violência institucional é aquela “que se realiza dentro das instituições, sobretudo por meio de suas regras, normas de funcionamento e relações burocráticas e políticas, reproduzindo as estruturas sociais injustas” (MINAYO, 2007, p. 33). Conforme o MS a violência institucional é praticada nos serviços públicos, por ação ou omissão, incluindo má qualidade dos serviços e acessibilidade (BRASIL, 2002).

A violência institucional pode ser determinada

sob dois aspectos, por omissão ou comissão. A primeira se dá através da negligência e o descaso em relação ao usuário, deixando de atender suas necessidades básicas e por comissão, que inclui a realização de procedimentos desnecessários ou indesejados pelo usuário, voltando-se aos aspectos técnicos da assistência (SANTOS, 2011).

Os serviços de saúde agem como atuantes de violência institucional tanto na negação da assistência, peregrinação, quanto na desumanização e no atendimento autoritário baseado em conhecimento científico e no desconhecimento da individualidade do outro, realizando procedimentos desnecessários e muitas vezes indesejados, na organização dos serviços para as necessidades dos profissionais e não dos usuários, medicalização excessiva e entre outras (BRASIL, 2004 a).

Conforme afirma Martinez (2008) a violência institucional causa danos como o aumento da vulnerabilidade de quem sofre, diminui a capacidade de resposta aos riscos sociais, ambientais, físicos, entre outros, afetando o bem-estar da pessoa. A vulnerabilidade provoca imobilidade social. Portanto, a violência institucional tanto às mulheres, quanto aos demais usuários é o desrespeito à singularidade do sujeito e aos seus direitos.

2.2.3.2 Caracterização da Violência Obstétrica

Violência Obstétrica se caracteriza por ações cometidas contra a saúde sexual e reprodutiva da mulher, podendo ser realizados por profissionais da saúde, serviços públicos, profissionais técnico-administrativos de instituições públicas ou privadas (REDE PARTO DO PRINCÍPIO, 2012).

A violência contra a mulher em serviços de saúde pode aparecer de diversas formas, conforme demonstra a Rede Parto do Princípio (2012): caráter físico (procedimentos que causem dor ou dano à paciente como, por exemplo, tricotomia, Kristeller e ocitocina); caráter Psicológico (falar de forma grosseira, humilhar, ameaçar, tudo o que possa causar à mulher sentimentos de inferioridade, vulnerabilidade e medo); caráter sexual (ações que violem sua intimidade, podendo ter acesso ou não aos órgãos sexuais, exemplo, episiotomia, exames de toque e enemas); caráter institucional (atos que impeçam ou atrasam o acesso à mulher e familiares aos seus direitos); caráter material (procedimentos com o fim de conseguir recursos financeiros de mulheres em processo reprodutivo, violando seus direitos, em benefício de pessoa física ou jurídica) e caráter midiático (ações praticadas por profissionais por meio de comunicação, não respeitar seus direitos por meio de mensagem, imagens, apologia às práticas cientificamente contra indicadas, com fins sociais, econômicos ou dominação).

Estas intervenções muitas vezes praticadas rotineiramente são consideradas como fator de risco tanto para a mãe quanto para o bebê, aliado ao desconhecimento destas mulheres sobre o que é realmente necessário, o medo e a insegurança, acaba se submetendo a todas as ordens.

Conforme Aguiar (2010) a Violência Obstétrica é em grande parte consequência da própria precariedade do sistema, que, além de submeter os profissionais a condições de trabalho desfavoráveis, como baixa

remuneração, falta de recursos e sobrecarga de demanda social caracteriza um sucateamento da saúde. Por outro lado está o desconhecimento e a falta de respeito com os direitos sexuais e reprodutivos da mulher, através de imposição de normas por partes desses profissionais, também são fatores que compõem a Violência Obstétrica.

2.3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

2.3.1 Perfil das Mulheres Entrevistadas

Tabela 1: Perfil das mulheres entrevistadas na maternidade

Faixa Etária	Participantes
18 a 28 anos	P1, P4, P6, P9, P10, P12, P13, P14, P16
29 a 39 anos	P2, P3, P5, P7, P8, P11, P15
40 anos ou mais	Nenhuma
Cor da Pele	
Branca	P5, P6, P7, P8, P12, P13, P14, P15, P16
Parda	P1, P2, P3, P4, P9, P10, P11
Negra	Nenhuma
Convênio	
SUS	P3, P4, P5, P6, P7, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15
Particular	P1, P2, P8, P15
Número de Filhos	
1 filho (a)	P1, P5, P9, P9, P10, P13, P15
2 filhos (as)	P7, P15
3 filhos (as)	P4, P6
4 filhos (as) ou mais	P2, P3, P10, P11, P14

As entrevistadas apresentaram, em sua maioria, jovens, 9 participante de 18 a 28 anos, as participantes que declararam ter entre 29 a 39 anos foram 7 mulheres e nenhuma declarou ter 40 anos ou mais. Diante das opções de resposta, 9 mulheres se declararam com a cor da pele branca; 7 se disseram ser pardas, nenhuma se considerou negra. O convênio utilizado para o acompanhamento do pré-natal, parto e puerpério, para 12 das mulheres entrevistadas referiram utilizar o SUS e 4 mulheres disseram utilizar convênios particulares. E m relação ao número de filhos, 7 mulheres declararam ter apenas um filho (a), 2 participantes referiram ter dois filhos (as), 2 disseram ter 3 filhos (as) e 5 mulheres declararam ter 4 filhos (as) ou mais.

O desrespeito aos direitos e por vezes maus tratamentos vividos pelas mulheres, segundo Giffin; Costa (1999) encontra-se relacionado às práticas discriminatórias por parte de alguns profissionais, quanto ao gênero, entrelaçados com a discriminação de classe social e etnia, permanecendo oculta a ideia que naturaliza a condição social da mulher de reprodutora como seu destino biológico, marcando-a como inferior física e moralmente permitindo que seu corpo e sexualidade sejam objetos de controle da sociedade através das práticas violentas.

2.3.2 Aspectos Relacionados a Assistência Prestada ao Parto

Tabela 2: Circunstâncias do parto

Tipo de Parto	Participante
Normal induzido	P3, P4, P15
Normal sem indução	Nenhuma
Cesarianas em trabalho de parto	P1, P5, P9, P12, P16
Cesarianas sem trabalho de parto	P2, P6, P7, P9, P10, P11, P13, P14
Local do Parto	
Domicílio	Nenhuma
Casa de Parto	Nenhuma
Hospital	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16
Teve acompanhamento de uma Doula	
Sim	Nenhuma
Não	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16
Escolheu sua forma de parto	
Sim	P1, P2, P3, P4, P9, P11, P12, P15, P16
Não	P5, P6, P7, P8, P10, P13, P14
Se fez cesaria, teve vontade de realizar o parto normal	
Sim	P1, P5, P6, P7, P10, P13, P14
Não	P2, P8, P9, P11, P12, P16
Não sei	Nenhuma

As participantes foram questionadas quanto ao tipo de parto tiveram. Destas, 3 responderam que tiveram seu parto de forma normal com indução. Nenhuma participante relatou ter realizado parto normal sem indução.

Conforme Souza et al. (2010), a indução do parto consiste em provocar artificialmente as contrações uterinas coordenadas e efetivas antes de seu início espontâneo, levando ao estímulo do trabalho de parto. Portanto, é essencial antes de iniciada a indução, esclarecer as mulheres quanto aos cuidados e riscos do tratamento como parte integrante do processo de tomada de decisão.

As demais 13 participantes relataram ter realizado seus partos por meio cirúrgico. Destas, 5 participantes estavam em trabalho de parto e então realizaram a cesariana, e 8 participantes tiveram a cesariana previamente agendada.

A participante P1 relatou que queria parto normal, mas quando as contrações ficaram mais fortes, ela pediu pela cesariana. P2 relatou ter realizado os dois primeiros partos de forma normal e duas cesarianas, a primeira cesariana foi realizada, pois seu bebê já estava morto e na segunda optou pela cesariana, pois segundo a mesma havia sofrido muito nos outros partos. P5 queria parto normal, mas o médico disse que não havia dilatação suficiente. P6 contou que o médico a orientou que sua gravidez era de risco e deveria realizar a cesariana (a entrevistada não soube explicar qual era a causa do risco). P7 relatou que seu médico a informou que seu bebê era muito grande e não iria ter passagem via vaginal. P10 foi orientada a realizar a cesariana, pois sua gestação era de risco (hipertensão). P11 relatou ter realizado os três partos anteriores de forma normal; no entanto, agora, consentiu com a cesariana, pois foi orientada que seu bebê estava transverso. P13 foi orientada a realizar a cesariana, pois seria melhor, sem dor e rápido e P14 referiu simples orientação médica pela cesariana, sem saber explicar o motivo.

As participantes P8, P9, P12 e P16 referiram que elas mesmas optaram pela cesariana. P8 diz que não houve dilatação suficiente e achou melhor realizar a cesariana. P9 referiu achar-se muito ansiosa e não aguentaria o parto normal, por isso optou pela cesariana. P12 disse que teve medo do parto normal, da dor que iria sentir. P16 diz que não quis o parto normal, pois dói muito.

Apesar de sua indiscutível eficácia no atendimento às parturientes com complicações, a cesariana tem sido excessivamente praticada na assistência a gestantes de baixo risco, sem contribuir para a redução da mortalidade materna neste grupo de mulheres.

Em relação ao local do parto, as 16 participantes referiram ter realizado seu parto ou cesariana no hospital. Apenas a participante P15 mencionou o desejo de realizar parto na água em sua casa. No entanto, esta ainda não é uma realidade presente nesta região. As 16 participantes referiram que não terem tido acompanhamento de uma Doula.

Questionadas sobre a escolha da forma de parto, 9 participantes declararam terem escolhido, e 7 participantes disseram que não. Durante as entrevistas se percebeu, na fala de algumas participantes, que

afirmaram ter escolhido sua forma de parto, que na verdade as justificativas dadas a elas as convenceram de que o melhor seria a cesariana, dando uma falsa impressão de que foi sua escolha.

A escolha do tipo de parto implica as necessidades, riscos e benefícios, complicações e repercussões futuras, sendo importante a informação e formação de opinião entre as mulheres, para que elas possam reivindicar aquilo que é melhor para a sua saúde e a de seus filhos, pois, embora profissionais e mulheres façam a opção antecipada do tipo de parto, esse fato não pode ser visto como uma simples questão de preferência (BRASIL, 2001).

A expectativa das gestantes quanto ao tipo de parto está relacionada à maneira como as informações sobre o assunto estão sendo disponibilizadas e acessíveis a elas. Sendo assim, nota-se a importância do acompanhamento e da assistência pré-natal como um instrumento educativo (OLIVEIRA et al., 2002).

Das 13 participantes que fizeram a cesariana, foram questionadas se havia o desejo de realizar o parto normal; destas, 7 participantes responderam que sim que tiveram vontade e 6 participantes disseram que não, preferiam a cesariana.

As mulheres que foram submetidas a realizar a cesariana acreditavam que foi devido à falta de contração ou dilatação, e se devido a uma falha do seu corpo, que a impediu de fazer o parto normal.

Tabela 3: Segurança e satisfação

Durante o parto:	Participantes
Sentiu-se segura e à vontade durante todo o processo	P1, P2, P4, P5, P7, P8, P9, P10, P14
Sentiu medo pela sua saúde e do bebê	P8, P11, P12, P13, P15
Dificuldade para falar ou fazer perguntas, porque não ia responder ou mal respondia	P13
Sentiu-se ameaçada pela atitude ou fala de algum profissional	P3
Outros	Nenhuma

Ao serem questionadas sobre como se sentiram durante o trabalho de parto, desde a internação até o momento do parto, 9 participantes responderam que sentiram-se seguras e à vontade durante todo o processo de parto ou cesariana, 5 participantes disseram que sentiram medo pela sua saúde e do bebê, 1 participante referiu que deixou de perguntar dúvidas ou falar medos, porque não a respondia ou mal respondia e 1 participante diz que se sentiu ameaçada pela atitude ou fala de algum profissional.

A participante P3 relatou que durante o parto o médico falou para ela: **“Se aguentou para fazer, têm que aguenta a dor do parto”**. No momento ela disse que já estava muito cansada e após a frase do profissional ela queria unicamente que tudo “aquilo” (grifo da autora) passasse logo.

A participante P15 disse que sentiu medo no momento do parto quando mencionaram entre a equipe, que talvez fosse ter que utilizar o fórceps, mas optaram por não utilizar. A participante P16 contou que estava na sala de cirurgia pra iniciar a cesariana e falou com uma profissional da enfermagem, que a respondia muito vagamente, e então ela desistiu de conversa, com a intenção de distrair e passar o nervosismo.

Tabela 4: Posição adotada durante o parto

Durante o parto permaneceu na posição:	Participantes
Deitada de lado	Nenhuma
Sentada/Reclinada	Nenhuma
Perfundeza	Nenhuma
De barriga apoiada	Nenhuma
Cócoras	Nenhuma
De pé	Nenhuma
De costas com as pernas lavadas e amarradas	P3, P4, P15
Deitada de barriga para cima, mesma posição desconfortável	P1, P2, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P16
Teve autonomia para movimentar-se	Nenhuma
Outros	Nenhuma

Para as mulheres que realizaram a cesariana, 13 participantes, a posição adota foi deitada de barriga para cima, principalmente para as que estavam tendo contrações é uma posição desconfortável, e suas mãos se mantinham amarradas durante todo o processo. Participante P7 relatou que se sentiu agoniada de ficar com as mãos amarradas por tanto tempo.

As mulheres que realizaram o parto normal 3 participantes, mantiveram-se na posição litotômica. Para nenhuma das mulheres foi dado o direito de escolha ou sugerido que adotasse a posição que mais lhe agradasse para parir. A posição horizontal está tão rotineiramente presente no parto que por vezes mulheres desconhecem outras possibilidades, como o parto de cócoras, com quatro apoios, em decúbito lateral, sentada.

2.3.3 Aspectos Relacionado ao Pós-parto e Puerpério

Tabela 5: Primeiro contato com o recém-nascido

Logo após o parto, ainda na sala, antes dos primeiros cuidados com o bebê:	Participantes
Sაკცაუა ბავშვს პირველად	Nenhuma
Ficou com o bebê no colo	Nenhuma
Apresentou o bebê	P1, P2, P7, P5, P6, P10, P11, P12, P13, P15, P16
Não teve contato com o bebê	P3, P4, P5, P8, P14
Foi impedida de ter contato com o bebê mesmo manifestando desejo	Nenhuma
Outros	Nenhuma
Quanto tempo depois você pode pegá-lo e amamentá-lo	
1 hora depois	P2, P3, P18
2 horas depois	P1, P4, P5, P7, P8, P9, P12, P15
3 horas depois	P10
10 horas depois	P11
24 horas depois ou mais	P3, P13, P14

Perguntado às mulheres sobre o momento logo após o nascimento, ainda na sala de parto, se houve contato com o bebê antes mesmo de realizar os primeiros cuidados, nenhuma das mulheres entrevistadas teve contato cutâneo com seu filho imediatamente após o nascimento. 11 participantes relataram que terem visto o RN brevemente e 5 participantes disseram que nem se quer mostraram o bebê para elas.

Percebeu-se que na instituição pesquisada a rotina é de logo após o nascimento, o RN é apenas mostrado à mulher e levado para que sejam cumpridos protocolos de assistência, independente das necessidades fisiológicas e afetivas.

Manter a mãe e o bebê juntos logo após o nascimento e no período de pós-parto inicia e estimula mecanismos sensoriais, hormonais, fisiológicos, imunológicos e comportamentais que ligam os pais e filho (POMMÉ, 2008). Por isso, logo após o nascimento o bebê deve ser entregue à mãe e permanecer com ela toda a internação através do alojamento conjunto.

Foi questionado às entrevistadas quantas horas levaram para ter o primeiro contato cutâneo com o bebê, 3 participantes relataram em torno de uma hora; 8 achavam que era mais ou menos duas horas; uma acredita que três

horas; P11 relatou que só após 10 horas pode ter contato com o bebê, pois ele ficou no berçário; P6 contou que teve um parto muito complicado e seu bebê estava no oxigênio, o primeiro contato foi após 24 hora; P13 também relatou que houve complicações no parto e o bebê estava no berçário, seu primeiro contato físico foi após 7 dias; a participante P14 só teve seu primeiro contato com o bebê após 5 dias seu bebê estava no berçário, não soube explicar quais era as complicações.

Separar o bebê de sua mãe pode causar danos como dificultar a amamentação, aumenta o risco de hipoglicemia, o desconforto respiratório e a hipotermia. Não há motivos para não estabelecer contato entre a mãe e bebês saudáveis (SANTOS, 2011).

Tabela 6: Sentimentos no pós parto

Como sentiu-se no período puerperal	Participantes
Tranquila	Nenhuma
Triste	Nenhuma
Ansiosidade	P6, P15
Confusa	Nenhuma
Felicidade	P1, P2, P3, P4, P5, P7, P8, P9, P11, P12, P14, P15, P16
Frustrada	Nenhuma
Satisfeita	P11
Institucional	Nenhuma
Esse sentimento tem haver com a gestação e parto:	
Sim	P1, P2, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P11, P13, P14, P15
Não	P3
Não sei	P10, P12, P16

Os sentimentos referidos foram de felicidade para 13 participantes; 2 disseram sentir-se angustiadas pelo fato do bebê estar no berçário e uma queixou-se do fato de a todo momento alguém da equipe levava seu bebê.

Por meio das literaturas pesquisadas, esperavam-se relatos queixosos e que o puerpério fosse citado como um momento de dificuldades, pois se compreende que este é um período de adaptação física e emocional, em que a mulher passa a enfrentar as expectativas construídas durante a gestação e a realidade após o parto. Assim sendo, levou-se em consideração o fato de que a maioria das entrevistadas estava em um período puerperal recente, podendo não haver tempo para que elas percebessem as dificuldades.

A assistência prestada pelo Enfermeiro no puerpério objetiva oferecer estratégias de enfrentamento e de adaptação à transição que a mulher está vivendo. O suporte recebido pela mulher no período puerperal são fatores que vão contribuir negativa ou positivamente para sua adaptação (ZAGONELI et al., 2003).

2.3.4 Aspectos Relacionados à Assistência Prestada

A adoção de rotinas hospitalares como jejum prolongado, repouso no leito, medicalização, é adotada apesar dos desconfortos causados (OMS, 1996). O esclarecimento ao direito da informação é uma forma do profissional contribuir para o empoderamento da mulher.

Tabela 7: Contato com o médico que realizou o parto

Teve contato anterior com médico que realizou o parto	Participantes
Sim	P1, P8, P15
Não	P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P10, P11, P12, P13, P14, P16

Em relação ao contato anterior com o médico que realizou o parto, a maioria das participantes relatou não existir. O parto foi realizado pelo médico do plantão. As participantes que referiram ter realizado ao menos uma consulta com o médico que realizou o parto

foram mulheres que utilizaram o convênio particular.

A qualidade da assistência prestada por vezes fica prejudicada pela não continuidade do mesmo profissional na assistência pré-natal e parto das mulheres assistidas nas maternidades. A continuidade no atendimento é muito valorizada, mas não está ao alcance das mulheres usuárias do SUS, cujo acompanhamento do pré-natal é realizado por um profissional e o nascimento é realizado pelo médico do plantão, que diversas vezes nunca tiveram contato (DINIZ; CHACHAM, 2006).

Acredita-se que a qualidade da assistência também está ligada no acompanhamento contínuo da mulher e da criança, através de uma rede de serviço organizada com mecanismos estabelecidos de referência e contra referência, a partir da vinculação entre a UBS e instituição hospitalar.

Tabela 8: Conduta de profissionais

Durante o atendimento alguma profissional:	Participantes
Ameaçou vomitar	Nenhuma
Dirigiu com violência	Nenhuma
Manchou ou sujou a pele	Nenhuma
Fez birra	Nenhuma
Chateou	P3, P8
Fez comentários que lhe constrangeu	P3
Chamou por algum apelido ou usou palavras não apropriadas ou insultos	Nenhuma
Sentiu-se compreendida, amparada e tratada com respeito	P1, P2, P4, P5, P6, P7, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16

As participantes foram perguntadas se durante o atendimento prestado, tanto no consultório ou Unidade Básica de Saúde (UBS), como no hospital algum profissional fez alguma das ações apresentadas na tabela.

A maioria das participantes relatou sentir-se compreendida, amparada e respeitada; 2 participantes disseram sentir-se criticadas; 1 participante diz que foi feito um comentário que lhe constrangeu.

A participante P3 diz que o comentário do médico, citado na descrição da tabela 3, deixou-a muito constrangida. A participante P8 relatou que no momento em que a Enfermeira foi realizar a Sonda Vesical de Demora (SVD), ela não foi avisada que seria iniciado o procedimento, **“ela passou aquele negócio gelado em mim (gaze com iodoform) e eu me assustei e ela me xingou ainda”** (PARTICIPANTE P8, 2014).

Conforme afirma Strujak (2012), a maneira como a mulher é recepcionada pode refletir o pouco caso que o profissional, mergulhado em uma rotina de atendimento, não dá importância às necessidades físicas, emocionais e mentais da mesma.

Tabela 9: Conduta de acolhimento

Foram realizados procedimentos sem o seu consentimento ou explicado porque eram necessários:	Participantes
Sim	P3, P5, P5, P7, P8, P10, P11, P13, P14, P15
Não	P1, P2, P4, P9, P12, P16
Foi realizado em você:	
Episiotomia	P3, P4, P15
Ocitocina	P3, P4, P15
Ficar o tempo todo deitada	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14
Jejum	P2, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14
Manobra de Kristeller	P3, P4, P15
Vários toques vaginais	P1, P3
Rompimento artificial da bolsa	Nenhuma
Enema	P4, P5, P15
Sondagem Vesical de Demora	P2, P3, P5, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15
Tricotomia	P1, P5, P5, P8, P10, P12, P15
Outros	Nenhuma

As participantes foram questionadas se foi realizado algum procedimento sem o seu consentimento ou explicado o porquê eram necessários; 10 participantes disseram que sim, foram realizados procedimentos sem o consentimento ou explicado, 6 participantes responderam que não, que os procedimentos foram explicados e consentidos por elas.

Relacionado aos procedimentos realizados, 3 participantes relataram que foi realizado a episiotomia no momento do parto; 3 participantes relataram que foi utilizada a ocitocina; 14 participantes afirmaram que ficaram o tempo todo deitadas por orientação; 12 participantes disseram que ficaram em jejum antes de realizar o parto; 3 participantes disseram que foi realizada a manobra de Kristeller no parto; 2 participantes disseram que foram realizados vários toques vaginais; 3 participantes relataram que foi realizado enema antes do parto; 12 participantes afirmaram que foi realizado a SVD; 7 participantes disseram que foi realizado tricotomia.

Percebe-se que muitos procedimentos são realizados sem serem informados ou esclarecidos de sua necessidade. Por vezes, alguns procedimentos são realizados sem aviso e oportunidade da mulher emitir seu consentimento, obtendo assim relatos de participantes de incômodo aos procedimentos realizados.

Intervenções realizadas rotineiramente para acelerar o trabalho de parto e parto podem provocar diversas complicações para mulher e bebê, inclusive aumentam o risco de morbimortalidade de ambos. A maneira como são conduzidas essas intervenções assemelha-se a uma linha de montagem, em que não considera as necessidades e diferenças de cada indivíduo, não considera a fisiologia do parto e do nascimento (REDE PARTO DO PRINCÍPIO, 2012).

A participante P1 relatou a vergonha e constrangimento pela realização do toque vaginal, que por vezes é realizada de forma a deixar a mulher exposta e observada por várias pessoas, sem preocupação com a individualidade. **“Deveriam cuidar para não fazerem os exames na frente de todo mundo, eu já vi várias mulheres sendo examinada”** (PARTICIPANTE P1, 2014).

Submeter um indivíduo à exposição de seu corpo durante a prestação de cuidados, sem resguardar sua privacidade e sem respeitar seus valores culturais e religiosos, causa a violência psicológica (DIAS; RAMOS, 2003).

Muitas intervenções destinadas a acelerar trabalho de parto e nascimento têm efeitos indesejados. Repetidamente esses novos problemas são resolvidos com mais intervenções, essa sucessão de eventos é chamado de cascata de intervenções e inclui o uso de substâncias para induzir o parto, o rompimento de membranas artificialmente antes ou durante o parto, a episiotomia e dentre outras (DINIZ; CHACHAM, 2006).

Logo, submeter uma mulher a procedimentos desnecessários, dolorosos, com exposição a mais riscos e complicações, com a única finalidade de acelerar a assistência, bem como o desrespeito à intimidade e integridade física de mulheres, no contexto dos direitos

reprodutivos é considerado Violência Obstétrica de caráter institucional, físico e até mesmo sexual.

A Violência Obstétrica pode ser considerada a inferiorização da mulher por suas subjetividades, tratada como objeto, a mulher tem seu corpo e sua saúde reprodutiva sujeitos de intervenções e manipulações pelos profissionais de saúde, muitas vezes sem o seu consentimento ou sem que seja informada sobre os procedimentos que serão realizados (AGUIAR, 2010).

Identificou-se que as participantes, que realizaram o parto normal, sofreram mais intervenções em comparação às mulheres que realizaram a cesariana. As participantes foram submetidas a intervenções excessivas, como ficar restritas ao leito e sem estímulo para caminhar, sem se alimentar durante o trabalho de parto, uso de medicações para acelerar as contrações, foram submetidas à episiotomia e no momento do parto permaneceram deitadas de costas e realizado a manobra de Kristeller. Assim sendo, nota-se que o modelo de assistência ao parto vaginal é extremamente intervencionista, sendo ignoradas pelos profissionais as evidências científicas.

Compreende-se que o parto “normal” (grifo da autora), ocorre da pior maneira possível; devido a isto muitas mulheres optam para a próxima gestação realizar a cesariana.

Tabela 10: Presença de acompanhante

Permitiram que fosse acompanhada por alguém de sua escolha durante o atendimento	Participantes
Sim, apenas durante o dia	P7
Apenas mulheres	Nenhuma
Cobram taxa para ter acompanhante	P1, P8
Sim, apenas durante o parto	Nenhuma
Sim, no horário de visita	Nenhuma
O acompanhante esteve em todos os momentos sem cobranças adicionais	P3, P9, P12, P16 P2, P4, P5, P6, P10, P11, P13, P14, P15
Não, o acompanhante não esteve durante todo o tempo	P15

Questionadas se foi permitida a presença de um acompanhante de sua escolha no atendimento, 9 participantes disseram que seu acompanhante não esteve durante o tempo com ela; 4 participantes disseram que o acompanhante esteve todo o momento sem cobrança de taxas adicionais; 2 participantes disseram que foi cobrada uma taxa para os participantes permanecerem com elas durante a noite; 1 participante relatou que pôde ficar apenas durante o dia.

Todas as participantes demonstraram vontade ter um acompanhante junto a elas. As participantes que utilizaram convênios particulares relataram que para o acompanhante passar a noite, era cobrada uma taxa referente ao pernoite e mais café da manhã.

Através das entrevistas foi possível perceber a desinformação da mulher e seus familiares acerca de seus direitos. O direito da presença de um acompanhante é desrespeitado.

Conforme demonstra a lei do acompanhante, é direito da parturiente ter um acompanhante de sua escolha. No entanto, ainda não há meios de punição a quem impedir ou não fizer cumprir esta resolução, por falta de fundamentos no corpo do Código Penal (REDE PARTO DO PRINCÍPIO, 2012).

Tabela 11: Percepção do atendimento prestado

Como classificaria o atendimento que recebeu no pré-natal, parto e puerpério	Participantes
Muito Bom	P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14
Bom	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P15, P16
Regular	Nenhuma
Ruim	Nenhuma

Ao perguntar às entrevistadas como elas classificariam o atendimento, metade das participantes disse ser muito bom, e o restante achou o atendimento bom.

Acredita-se que embora as participantes tenham elogiado o atendimento, nos aspectos relacionais e humanísticos, foi identificado ao longo das entrevistas elementos de não cuidado, os quais foram graves, demonstrando a necessidade de mudança de postura e atitude por parte de alguns profissionais.

O limite da intervenção necessária e intervenção de rotina nem sempre é nítida para mulheres que não obtêm informações sobre o pré-natal, parto e puerpério.

Devido ao desconhecimento das ações preconizadas pelo MS, as participantes se contentam com a assistência recebida e não reivindicam seus direitos. Pensa-se que se as mulheres estivessem cientes de seus direitos, seriam mais exigentes, menos passivas e menos submissas, tendo em vista que a mulher estaria mais segura e menos ansiosa.

2.3.5 Compreensão da Violência Obstétrica pelas Mulheres

Tabela 12: Conhecimento sobre Violência Obstétrica

Você sabe o que é Violência Obstétrica	Participantes
Sim	P6, P14 P1, P2, P3, P4, P5, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P15, P16
Não	

Ao questionar as participantes se elas conheciam o termo Violência Obstétrica, a maioria delas, sendo 14 delas, nunca havia ouvido falar. As participantes P6 e P14 disseram que já haviam ouvido falar por meio de noticiários. Algumas participantes que não souberam e não quiseram opinar. Ao perguntar o que elas imaginavam do que se tratava, houve diversas opiniões entre elas.

A participante P1 “**Tratar de qualquer jeito, fazer exame na frente de todos**”. A participante P2 acredita que seja, “**Violar um direito**”. A participante P4 “**Maltrato com as gestantes**”. Participante P6 “**Te xingar verbalmente**”. Participante P7 “**Abuso**”. Participante P8 “**Não respeitar a vontade da mulher**”. Participante P13 “**Agressão**”. Participante P14 “**Agressão na paciente**”. Participante P15 “**Enfermeira ser ruim com as crianças**”. Participante P16 “**Espanca, briga**”.

Percebe-se que poucas participantes associam os maus tratos na assistência a um ato de violência. Na maioria das vezes as mulheres identificam o desrespeito, o trato grosseiro, mas não os nomeiam como violência.

Evidencia-se que um número quase absoluto de mulheres desconhece o que é a Violência Obstétrica. Demonstra-se a passividade das participantes frente ao atendimento que lhe é oferecido, diminuindo as chances de mudança no modelo assistencial existente na Obstetrícia.

3. CONCLUSÃO

Através desta pesquisa pode-se evidenciar a questão da Violência Obstétrica cometida em instituições de saúde e as intervenções que deveriam ser usadas com indicações precisas, sendo realizadas de forma rotineira.

Verificou-se, também, que a Violência Obstétrica está mais presente para mulheres em trabalho de parto e parto; o que torna mais grave esta violência é o fato dela muitas vezes ser invisível, partindo da atitude dos profissionais e de normas institucionais com relação às mulheres. A Violência Obstétrica passa despercebida sob alegação de rotinas institucionais.

As mulheres, no entanto, não ousam reclamar, mesmo desagradadas, sentido dor ou constrangimento. Por medo, vergonha e por sentirem-se inferiorizadas perante o suposto saber dos profissionais, confiam ser normal ou que esteja sendo feito o melhor por ela e seu filho (a).

Confirmaram-se os pressupostos de que as mulheres entrevistadas desconhecem o que é a Violência Obstétrica e os seus direitos como gestantes, parturientes e puérperas. Saliencia-se que um dos direitos mais desrespeitados pelos profissionais foi referente ao respeito à autonomia, que é o direito da mulher de ter suas opiniões e decidir as questões relacionadas ao seu corpo e vida.

Além disso, apesar da presença do acompanhante na atenção obstétrica ser vigente por lei, preconizada pelo MS e evidenciada como benéfica e necessária, conforme demonstrado na pesquisa esta não foi cumprida nos casos, até mesmo por meio de convênios particulares.

Também foi demonstrado na pesquisa o desrespeito à portaria nº 371, conforme o art. 4, que preconiza para o RN a termo o contato pele a pele imediato a contínuo, colocando-o sobre o abdômen ou tórax da mãe. As evidências científicas sobre os benefícios das boas práticas na atenção ao RN em sala de parto existem e precisam ser consideradas na prática dos profissionais de saúde que atuam nessa área.

Observou-se também um desrespeito à integridade corporal e à possibilidade da parturiente em exercer sua autonomia no processo de parto e nascimento. Alguns procedimentos estão enraizados na rotina dos profissionais, mesmo havendo evidências científicas que comprovam a ineficácia de algumas práticas triviais.

Notou-se que as mulheres que realizaram o parto normal sofreram maior número de intervenções em comparação às mulheres que realizaram a cesariana. Assim, o parto normal é transformado em um evento traumático, física e psicologicamente, para a mãe e para o bebê. Esse excesso de intervenções consideradas danosas à integridade física e psíquica contribuiu para visão do parto como de sofrimento e opressão das mulheres.

As práticas violentas estão fixadas como rituais no processo de gestação, parto e puerpério, no hospital pesquisado. Estes procedimentos são desenvolvidos conforme a vontade dos profissionais, não diferenciando o

convênio público do privado, os direitos das mulheres e sua subjetividade são deixados de lado.

Se as mulheres estivessem cientes dos seus direitos, poderiam exigí-los, seriam menos passivas e menos submissas, o que tornaria as mulheres mais seguras e menos ansiosas.

Uma boa maneira de a mulher buscar seu empoderamento na gestação, parto e puerpério é através da construção de um plano de parto, que nada mais é que passar para o papel seus desejos a respeito do trabalho de parto, parto e pós parto, pois, para escrever um plano de parto, a mulher tem que tomar conhecimento de todas as intervenções e condutas que envolvem o nascimento e decidir se quer ou não passar por elas ou deixar que seu filho passe por elas.

Dessa maneira, para que ocorra mudança no cenário atual é preciso tanto os profissionais em formação, quanto os atuantes, conscientização em relação ao problema e a possível reavaliação de sua prática, buscando uma forma de cuidado que prioriza a noção de direito e autonomia da mulher.

O Enfermeiro (a), em sua assistência, deve buscar o cuidado humanizado e integral à mulher, estimulando o comprometimento, respeitando a ética e a moral e incentivando a mulher a exercer a sua autonomia. Podendo, assim, auxiliá-la de várias maneiras, em grupo ou individualmente, com informações, orientações, embasando cientificamente o plano de parto, realizando o pré-natal com tempo, paciência e qualidade para ouvir e empoderar a mulher de seus direitos abrindo espaços na unidade hospitalar para formas alternativas e humanizadas de assistência, discutindo com a equipe e com os gestores as melhores formas de acolher e assistir estas mulheres em suas necessidades.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, J.M. 2010. **Violência institucional em maternidades públicas: hostilidade ao invés de acolhimento como uma questão de gênero. Tese apresentada à Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Ciências.** Disponível em: <<http://www.apublica.org/wp-content/uploads/2013/03/JanainaMAguiar.pdf>> Acessado em: 05.03.2014.
- BRASIL. 2001. **Parto, aborto e puerpério: assistência humanizada à mulher.** Brasília: Ministério da Saúde, 2001. ISBN 85-334-0355-0
- _____. 2002. **Violência Intrafamiliar: Orientações para a prática em serviço.** Brasília: Ministério da Saúde.
- _____. 2004 a. **Plano de prevenção da violência 2004-2007.** Brasília: Ministério da Saúde.
- _____. 2006. **Pré-natal e Puerpério: atenção qualificada e humanizada. Manual técnico/ MS, secretaria de atenção à saúde, departamento de ações programáticas estratégicas.** Brasília: Ministério da Saúde, 2006.

_____. 2012 b. **Resolução nº 466 de 12 de dezembro de 2012. Dispõem sobre pesquisa que envolva seres humanos.** Acessado 20.03.2014. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>>.

BRUSCHINI, C.; UNBEHAUM, S.G. 2002. **Gênero, democracia e sociedade brasileira.** São Paulo: Fundação Carlos Chagas. ISBN 85-7326-236-2

DIAS, M. 2006. **Humanização da assistência ao parto: conceitos, lógicas e práticas no cotidiano de uma maternidade pública.** 2006. Tese (Doutorado em Saúde da Mulher e da Criança). FIOCRUZ. Rio de Janeiro: Fevereiro de 2006.

DIAS, H.H.Z.R.; RAMOS, F.R.S. 2003. **O “des” cuidado em saúde: a violência no processo de trabalho em enfermagem.** Revista Texto e Contexto Enfermagem. 2003, n. 1. Florianópolis: UFSC. Jan/Mar. pp. 44-51. ISSN 0104-0707.

DINIZ, S. G. 2005. **Humanização da assistência ao parto no Brasil: os muitos sentidos de um movimento.** *Ciência e Saúde Coletiva*. n.3. São Paulo: Departamento de Saúde Materno-Infantil da Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo. pp. 627-637. ISSN 1413-8123.

DINIZ, S.G.; CHACHAM, A.S. 2006. **O “corte por cima” e o “corte por baixo”: o abuso de cesáreas e episiotomias em São Paulo.** *Questões de saúde reprodutiva*. 2006, n.1. São Paulo. pp. 81-90. ISSN 1809-9785.

FRANZON, A.C.A.; SENA, L.M. 2012. **Teste da Violência Obstétrica: Violência Obstétrica é violência contra a mulher [cartilha].** Maio 2012.

FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO. 2010. **Gravidez, Filhos e Violência Institucional no Parto.** São Paulo. Acessado em 18.03.2014. Disponível em: <<http://novo.fpabramo.org.br/content/gravidez-filhos-e-violencia-institucional-no-parto>>.

GIFFIN, K.; COSTA, S.H. 1999. **Questões da saúde reprodutiva.** Rio de Janeiro: Fiocruz. ISBN 85-85676-61-2.

JONES, R.H. 2008. **Atenção humanizada ao parto e nascimento.** In ANS. Rio de Janeiro: Brasil. pp. 141-155.
LARGURA, M. 1998. **A assistência ao parto no Brasil.** São Paulo, 1998.

MARTINEZ, S.D.T. 2008. **Violência Institucional: Violação dos Direitos Humanos da Mulher.** Disponível em: <http://www.recriaprudente.org.br/site/abre_artigo.asp?c=16>. Acessado em: 13.05.2014.

MINAYO, M.C de S. 2003. **Pesquisa Social, teoria método e criatividade.** 22 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

_____, M. C. de S. 2007. **Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva.** História, ciências e saúde, vol. IV. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/hcsm/v4n3/v4n3a06.pdf> Acesso em 13/05/2014.

NAGAHAMA, E.E.I.; SANTIAGO, S.M. 2005. **A institucionalização médica do parto no Brasil.** *Revista Ciência e Saúde Coletiva*. n. 3. Rio de Janeiro. Mar/Abr. pp. 651-657. ISSN 1413-8123.

OLIVEIRA, S.M.V. et al. 2002. **Tipo de parto: expectativas das mulheres.** *Revista Latino Americana de Enfermagem*. 2002, n 5. São Paulo: Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo. Set/Out. pp. 667-674. ISSN 0104-1169.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. 1996. **Maternidade segura. Assistência ao parto normal: um guia prático.** Genebra: OMS.

POMMÉ, E.L. 2008. **O vínculo mãe – bebê: primeiros contatos e a importância do holding.** Dissertação apresentada à banca examinadora como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Psicologia Clínica pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

REDE PARTO DO PRINCÍPIO. 2012. **Violência Obstétrica: Parirás com dor.** Acessado em: 13.03.2014. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/comissoes/documentos/SSC/EPI/DOC%20VCM%20367.pdf>>.

SANTOS, M.R. dos et al. 2011. **Violência institucional: vivências no cotidiano da equipe de Enfermagem.** *Revista Brasileira de Enfermagem*. 2011, n 64. Brasília: Universidade Federal do Piauí. Jan/fev. pp. 84-90. ISSN 0034-7167.

SOUZA, A.S.R. et al. 2010. **Indução do trabalho de parto: conceitos e particularidades.** *Revista FEMINA*. 2010, n 4. Rio de Janeiro: IMIP. Abr. pp. 185-194. ISSN 0100-7254

STRUJAK, L. 2012. **Situações de Violência Institucional Vivenciadas por Mulheres em Processo de Parto.** Trabalho realizado na disciplina de TCC do curso de Bacharelado em Enfermagem como quesito parcial de conclusão do curso. Faculdade Assis Gurgacz: Cascavel.

ZAGONELI, I.P.S; et al. 2003. **O cuidado humano diante da transição ao papel materno: vivências no puerpério.** *Revista Eletrônica de Enfermagem*. 2003, n 2. Goiânia: NEPECHE/UFPR. pp. 24-32. ISSN 1518-1944.

IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5'S NO SETOR DE MERCADO DE SOLDA DE UMA INDÚSTRIA DE IMPLEMENTOS AGRÍCOLAS

Alexandre Racho¹
 Alexandre Chapoval Neto²
 Mauro Alberto Nüske³
 SETREM⁴

RESUMO

O objetivo geral era implantar o programa 5's no setor de mercado de solda na Indústria de Máquinas e Implementos Agrícolas KF Ltda. A implantação deste método foi realizado dentro do setor de Mercado de Solda. Este setor foi escolhido por ser uma área logística central dentro da empresa, para que assim, após a implantação da ferramenta de qualidade no setor de solda, seja possível implantar a mesma no restante da Indústria. A ferramenta de qualidade foi vista como prioridade devido ao rápido crescimento da indústria, que se viu carente de novos métodos para aumentar a produtividade, reduzindo desperdícios e tendo organização mais adequada. Este Trabalho consiste na implantação do programa de qualidade 5's dentro de um setor da empresa industrial KF, tendo um roteiro de implantação do programa e uma faixa de avaliação para auditorias internas e tabulados os resultados para ser cobrado em reuniões de análise crítica mensal na empresa. O ganho produtivo tirado nas tomadas de tempo foi de 26,67% a 33,34%, por kit de peças de conjunto soldado. Dentre os ganhos, está a melhoria dos métodos de trabalho e a satisfação dos colaboradores.

Palavras-chave: Ferramenta de Qualidade. Produtividade. Desperdício.

1. INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia, as empresas vêm se adequando para se manterem ativas no mercado produtivo; vêm buscando novas alternativas para ter seu espaço neste mundo globalizado. Essas alternativas se diferenciam em qualidade, organização e baixos custos de produção, tudo para aumentar sua lucratividade, sem aumentar os custos do produto final, atacando, assim, os problemas internos da produção.

O ambiente empresarial está se tornando muito complexo, pois a quantidade de produtos lançados no mercado é imensa. Nos anos 80 o produto era mais estável e tinha vida útil mais longa, devido à baixa competitividade entre as indústrias.

A qualidade nos produtos é algo que todo consumidor deseja ao adquirir um produto novo. Esta qualidade está caracterizada por vários métodos, como ganho de produtividade, redução de custos de retrabalho e confiança do consumidor e dos colaboradores da indústria.

O programa 5's vem com ênfase na qualidade e

ABSTRACT

The main goal was to implement the program 5's in the welding market sector of Indústria de Máquinas e Implementos Agrícolas KF Ltda. The implementation of this method was conducted within the Welding Market sector. This sector was chosen because it is a central logistics area in the company, so that, after the implementation of quality tool in welding sector, it can deploy the same in the rest of the industry. The quality tool was seen as a priority, due to the fast growth of the industry, which noticed its lacking in new methods for increasing productivity, reducing waste and having more appropriate organization. This work consists of the implementation of the quality program 5's within a sector of industrial company KF, having a roadmap for implementing of program and a range of evaluation for internal audits and tabulated the results to be charged in meetings of monthly critical analysis of the company. The production gain taken in taking time was 26.67% to 33.34%, for parts welded assembly kit. Among the gains, it is the improvement of working methods and employee satisfaction.

Keywords: Quality Tool. Productivity. Waste.

organização da empresa, buscar novos métodos de melhorias para o meio ambiente e bem estar do colaborador. O mercado consumidor aumenta cada dia mais as suas disputas com relação a novos métodos de organização, nas quais essas posições são destacadas e levadas como diferencial perante os concorrentes, garantindo a estabilidade econômica e participação gradativa no mercado consumidor.

A indústria objeto do estudo de implantação do programa 5's é a Indústria de Máquinas e Implementos Agrícolas KF Ltda., pois vem de um crescimento muito grande nos últimos quatro anos, pois tem como meta planejar três novos produtos ou sistemas a cada ano, voltados ao plantio.

Em detrimento destas metas e crescimento acelerado, a organização da empresa foi deixada de lado. Assim, a proposta de implantação do programa 5's justifica-se perfeitamente, apresentando objetivos para melhoraria do ambiente organizacional da empresa, baixar os custos de produção e reduzir falhas e desperdícios, além de mostrar para a direção da empresa e seus colaboradores, que a implantação do programa 5's poderá trazer melhorias organizacionais e ganhos

¹ Formando do curso Bacharelado em Engenharia de Produção pela Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM, e-mail: ale.xandre03@hotmail.com

² Professor orientador do estudo. Bacharel em Administração. Pós-graduado em Gestão de Negócios. Mestre em Engenharia da Produção. Professor da Faculdade de Administração e da Faculdade de Engenharia de Produção da SETREM.

³ Professor da Faculdade Três de Maio - SETREM. Mestre em Engenharia de Produção (UFMS).

⁴ Sociedade Educacional Três de Maio - Av. Santa Rosa, 2504, Três de Maio - RS, e-mail: setrem@setrem.com.br

produtivos de forma bastante visível, buscando-se a fidelidade do cliente e a confiança no produtos de implementos agrícolas da indústria.

Com a implantação do programa 5's dentro de um setor da indústria, pode-se demonstrar para os demais colaboradores da empresa os ganhos obtidos no setor, tornando-se o mesmo um espelho para aplicação nos demais setores.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O estudo dedutivo vem com o objetivo de estudar através da literatura a metodologia de implantação do Programa 5's, especificamente em um setor de uma indústria. Esse estudo do 5's é adaptado à característica da indústria em estudo, pois cada indústria tem suas prioridades e maiores necessidades para implantação do programa.

A abordagem quantitativa foi utilizada para medir a satisfação dos colaboradores para posterior tabulação em planilhas eletrônicas e demonstração em gráficos. Também foi medido o tempo de produção dos kits de conjuntos soldados, para fins de aumentar a produtividade, cujos dados também foram tabulados e demonstrados quanto a maior produtividade por meio de comparações do antes e do depois da aplicação do programa 5's.

A abordagem qualitativa foi dividida em levantamentos fotográficos que servem para analisar e comparar as melhorias feitas no setor. Também foi feita palestra de capacitação e sensibilização para os colaboradores do setor, em que foi demonstrado toda a teoria do 5's e seus métodos de aplicação.

Na pesquisa descritiva, segundo Raupp e Beuren (2003), que tem como objetivo descrever as características de um determinado assunto, vendo neste método a viabilidade do mesmo ou não. Esse estudo tem como objetivo configurar um estudo intermediário entre pesquisa exploratória e explicativa, em que esse assunto tem de se observar, identificar e comparar com as demais pesquisas.

Com o estudo de caso no assunto do 5's, teve-se uma avaliação do conhecimento geral e com isso buscar adaptação às maiores necessidades do setor do mercado de solda. O estudo de caso também foi utilizado para se obter maior conhecimento nas operações e atividades dentro do setor em que foi implantada a ferramenta de qualidade 5's.

A coleta de dados é a pesquisa de aplicações necessárias para elaboração das técnicas do trabalho. Um aspecto fundamental também é os entrosamentos das tarefas organizacionais e administrativas, buscando obedecer aos prazos estipulados, aos orçamentos e ao preparo dos colaboradores. Com esses dados, ter-se-á um planejamento melhor, diminuindo os desperdícios e facilitando para o seguinte passo do projeto (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Segundo Lakatos e Marconi (2003), observação é o melhor método para adquirir hipóteses. Projeto é o modo da observação que trará novos

campos de busca e novos modos de soluções.

Foi realizada uma entrevista com os colaboradores do setor. A mesma serviu para sensibilizar e capacitar os colaboradores quanto à importância do programa 5's. Após a palestra foi aberto espaço para que os colaboradores salientassem quais as maiores necessidades para o setor de trabalho. Com a ferramenta de qualidade implantada no setor, aplicou-se a teoria para os demais setores da indústria. Essa entrevista foi feita com os quatro colaboradores do setor do mercado de solda, juntamente com seu gestor de área.

De posse de um levantamento fotográfico da situação atual no setor e com suas respectivas mudanças, a finalidade do mesmo foi ter um exemplo para visualização do antes e do depois, para se ter um comparativo. Foi feita para avaliar a importância de estar tudo em seus lugares determinados.

Foram utilizadas planilhas eletrônicas para tabular as informações. Foi necessário utilizar uma planilha eletrônica formando gráficos para demonstrar os resultados e obter uma melhor visualização dos mesmos e tendo-se um melhor entendimento da planilha eletrônica. As planilhas eletrônicas são meios de fácil visualização para se analisar dados comparativos e resultados, verificando se os mesmos foram positivos ou negativos.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 PRODUÇÃO

Para Slack *et al.* (1997), A palavra produção é o centro de uma organização dentro de uma empresa, pois é ela que para empresa dá a sua razão de existência. Mas não é a única palavra que influencia dentro de um sistema produtivo, pois cada função tem suas importâncias e está interligada à produção.

Segundo Schneider (2009), a produção é um fator que combina com fatores produtivos. Essa satisfação tem finalidade humana nos termos de bens e serviços. A produção é o coração da empresa, que visa os resultados dos serviços prestados.

Slack (1999) menciona que para a produção há cinco objetivos para o aumento e a confiabilidade, que são:

- a qualidade, que para o cliente é algo essencial ao comprar um produto novo, podendo receber o produto e não tendo insatisfação com relação ao mesmo.
- a confiabilidade, que está diretamente influenciada pela qualidade, custos do produto, prazos de entregas e apoio em assistência pós venda.
- velocidade, que está ligada diretamente aos prazos de entrega do produto final.
- a flexibilidade que consiste em ter produtos que atendam às necessidades dos clientes, tendo opções de máquinas na mesma linha de produção.
- os custos, produtos com custo competitivo, sem alteração da qualidade do produto.

Com esses objetivos a produção aumenta, valorizando o processo produtivo, por aumentar a confiabilidade dos consumidores.

3.2 QUALIDADE

A qualidade possui vários conceitos amplos e dinâmicos. Os conhecimentos são identificados e intuitivos, em que a qualidade deve estar envolvida em todos os processos produtivos, buscando desde a organização até os processos produtivos, (WISENTEINER, 2008).

Segundo Moura (1997) apud Wisenteiner (2008), a qualidade é uma demanda de produtos que seja levada em processos para atender a um determinado cliente, com um modo organizacional para se obter um produto de qualidade.

A qualidade só é alcançada com o esforço de todos que estão nela envolvidos e, por isso, deve-se observar todos os processos que são realizados para que não haja falhas e retrabalhos no produto final (WISENTEINER, 2008).

Para Schneider (2009), qualidade é a maior vantagem em termos de competitividade na diminuição dos retrabalhos, refugo e devoluções. A qualidade é o fator que afeta o desempenho em uma organização, sendo um diferenciador para seus concorrentes.

Conforme Chiavenato (2009), ao se adquirir qualidade no processo produtivo, as organizações devem manter uma equipe com espírito participativo e estarem motivadas para a atividade que dela é denominada. Para mostrar a qualidade para o cliente externo, deve-se ter uma equipe responsável e satisfeita para enfim realizar as operações de produtos ou serviços prestados.

Conforme Chiavenato (2009, p. 352):

A qualidade de vida no trabalho representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através de sua atividade na organização. Ela envolve uma constelação de fatores, como: a satisfação com o trabalho executado, possibilidades de futuro na organização, reconhecimento pelos resultados alcançados, o salário percebido, entre outros fatores.

A preocupação quanto à entrega dos produtos com tempo determinado é um dos fatores que existe para conquistar os clientes, assim, a qualidade acompanha esta conquista, com o prazo de entrega e qualidade do produto, transformando-se em grande diferencial em relação à concorrência (SCHNEIDER, 2009).

Segundo Schneider (2009), com a diminuição dos retrabalhos e melhora no processo produtivo, pode-se melhorar o preço do produto. Garantindo essa qualidade, poder-se-á diminuir o preço de produção e havendo um preço bem competitivo, também será um diferencial com relação às demais indústrias.

Para se ter uma qualidade no trabalho, além de ter bons métodos e processos de produção, deve-se ter

um quadro de funcionários capacitados e motivados para desenvolver os trabalhos que são estabelecidos; para isso, deve-se levar por conta alguns aspectos para que os colaboradores tenham esses pensamentos, que são: motivação no trabalho, flexibilidade, criatividade e vontade de inovar.

3.3 IMPORTÂNCIAS DO PROGRAMA 5'S

Para Araújo (2008), a implantação do programa 5's é essencial dentro de uma empresa, pois é um programa estritamente simples, que não exige de conhecimentos técnicos apurados. Basta seguir passo a passo os caminhos que o programa fornece.

A direção da empresa deve estar comprometida em apoiar a implantação do programa; para isso, é necessário que os funcionários estejam cientes que o programa deve ser levado a sério. Ao ser implantado o programa 5's, a apresentação do mesmo deve ser por meio dos gestores da empresa; com isso, todos irão perceber que o programa deve ter a participação de todas as pessoas da empresa, tanto os funcionários do chão de fábrica, quanto dos colaboradores dos escritórios (ARAUJO, 2008).

Segundo Araújo (2008), o programa é muito importante ao bom andamento da empresa. A ferramenta de qualidade 5's é um método de se aplicar uma boa qualidade de vida no trabalho, buscando atacar o que os funcionários precisam e necessitam para conseguir trabalhar de modo seguro e em boas condições. Os resultados do programa 5's são visuais, porque aumentam o rendimento no trabalho, pois os colaboradores se sentem valorizados e, sobretudo, ter uma disciplina adequada perante seus colegas de trabalho e seus líderes.

3.3.1 Os Cincos Sentos

Os cinco sentos possuem muita importância na qualidade de vida, trazendo benefícios para o colaborador, pois os mesmos criam uma cultura de atender os conceitos do programa, havendo uma rotina de trabalho com maior qualidade.

Para a empresa, a implantação do programa 5's auxilia em muito, deixando tudo organizado e tendo colaboradores dedicados para a atividade que irão desenvolver.

3.3.1.1 Senso de utilização

Segundo Rebello (2005) apud Araújo (2009), o senso de Utilização consiste em ter um lugar específico para cada objeto, de forma e quantidade correta, para serem utilizados prontamente.

Para Araújo (2009), com o senso de utilização é possível eliminar o excesso de burocracia e evitar os desperdícios de material dos colaboradores e também para se identificar o excesso de equipamento e o porquê destes.

3.3.1.2 Senso de ordenação

Araújo (2009), diz que essa ordenação é um

termo muito significativo para ter tudo organizado e para manter as coisas do jeito que devem ser. Essa organização deve ser de modo bem visual e ter tudo identificado para que todos saibam em que lugar o material está.

Demarcações de lugares para acondicionamento de peças e de materiais diversos para fins da empresa, para facilitar e todos saberem onde podem encontrar determinado material ou equipamento que é necessário (ARAÚJO, 2009).

Segundo Rebello (2005) *apud* Araújo (2009), a ordenação acompanha a utilização, de tudo estar no mesmo lugar, e definir os locais apropriados e critérios para estoque, equipamentos e ferramentas, para que seja fácil a procura de qualquer item.

3.3.1.3 *Senso de limpeza*

Rebello (2005, p. 165) *apud* Araújo (2009), diz que senso de limpeza é tentar eliminar o máximo de sujeira e as fontes das mesmas, para manter um ambiente de trabalho mais limpo e seguro. O ambiente mais limpo não é o que mais se limpa, mas sim o que menos se suja.

Um ambiente limpo também tem como objetivo melhorar a segurança e construir uma melhor imagem interna e externa da empresa. Esse senso deve ser utilizado para mudar pequenos hábitos das pessoas, mudando atitudes que possam deprimi-las (ARAÚJO, 2009).

3.3.1.4 *Senso de saúde segurança e limpeza*

Esse senso tem como sincronismos os três sentidos anteriores, pois nele se busca a padronização, visando à limpeza do ambiente, o senso de manter tudo organizado e demarcado nos respectivos lugares e a utilização somente do que é necessário para realizar o trabalho, evitando-se excesso de material, o que por sua vez, melhora a segurança e saúde física do funcionário, mental e emocional (ARAÚJO, 2009).

Para Araújo (2009), com o sincronismo das padronizações de todos os sentidos, ter-se-á também uma segurança a mais para os funcionários e deve também dar condições melhores para trabalho dos colaboradores; com isso, aumentar a produtividade e criar um ambiente saudável de trabalho.

3.3.1.5 *Autodisciplina*

Significa ter responsabilidade pelo trabalho que é designado para cada funcionário. Para Araújo (2009), a autodisciplina é um aspecto que visa estabelecer melhorias técnicas e padronizadas para que normas sejam estabelecidas e cumpridas nos seus locais de trabalhos; com isso, todos assumem um pacto de qualidade e todos assumem seus compromissos e mantêm a ordem das ordens, normas e prazos estipulados pela empresa.

Diante destes fatores, pode-se afirmar que com o senso de autodisciplina é possível desenvolver autocontrole e hábitos saudáveis, formando-se uma

autonomia maior e a conquista dos objetivos pretendidos, apenas tendo interesse para aderir ao programa e quebrar certos paradigmas (ARAÚJO, 2009).

3.4 OBJETIVOS DO 5'S

Segundo Osada (1992), o programa 5's parece ter seus objetivos tão óbvios que muitas vezes as pessoas cometem erros em pensar desta maneira; entretanto, o programa 5's é um meio de atingir objetivos específicos. Para começar a implantar este programa, deve se ter esse objetivo em mente.

Osada (1992) fala da importância de resgatar a ordem no próprio setor de trabalho, de forma que o ambiente do mesmo sempre se mantenha organizado, arrumado e limpo. Isto claro, atribuindo métodos de padronização e disciplina necessários para se conseguir atingir o melhor desempenho nas atividades de cada colaborador, de tal forma que esses métodos sejam inclusive levados para dentro de seus lares.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Indústria KF se localiza no município de Cândido Godói – RS. Atua na produção de máquinas e implementos agrícolas como plantadeiras, semeadoras, graneleiros, roçadeiras, espalhadores de calcário, plataformas, carretões e forrageiros.

A marca Industrial KF tem por significado Kelm e Filhos. Uma empresa familiar que inicialmente era destaque na prestação de serviços e na transformação de máquinas e implementos agrícolas e, na atualidade, uma pujante empresa de implementos agrícolas.

A atual Industrial KF teve sua fundação em 1º de maio de 1995, sendo que as atividades iniciais se resumiam à prestação de serviços de torno, solda e jato de areia, com prestação de serviços na área de manutenção e transformação de máquinas agrícolas, denominando-se Metalúrgica KF Ltda., com sua sede nas proximidades do centro da cidade de Cândido Godói - RS.

Com o passar do tempo, surgiram novas tendências, ideias e sugestões. Observou-se que os agricultores ansiavam por adaptações em plantadeiras convencionais, visando efetuar o plantio direto, iniciando as primeiras linhas da Industrial KF.

Assim, as primeiras sementes foram lançadas e a procura pelos implementos fabricados aumentava gradativamente. Em contrapartida, criou-se a necessidade de ampliar a linha de produtos para suprir a demanda dos clientes, surgindo os forrageiros, as plataformas basculantes e hidráulicas e, sucessivamente, as semeadoras e plantadeiras de arrasto.

Com o lançamento de novos produtos somados às exigências do mercado, que continuavam crescendo, desencadeou-se no sistema o problema da capacidade de instalação, pois a falta de espaço físico e o investimento em máquinas e equipamentos se tornaram necessários para o pleno funcionamento e desenvolvimento industrial.

No esforço de manter um processo contínuo na evolução industrial, inaugurou-se em 02 de Janeiro de 2003, a nova fábrica da Industrial KF, um projeto arrojado para a época, mas que trouxe para a empresa inúmeras mudanças positivas, como uma estrutura de 12.000 m², destes, 2.500 m² era de área construída.

Com a nova fábrica, a empresa conseguiu aumentar a eficiência produtiva e estruturar uma equipe profissional para atender aos clientes. No ano de 2010 foram feitas algumas melhorias, como por exemplo, um refeitório e ampliação na estrutura já constituída, vitalizando duas linhas de montagem.

Até setembro de 2013 a empresa contava com uma estrutura de 7.500 m² de área construída e em 18 de outubro de 2013, a Industrial KF ousa novamente e dobra a sua estrutura e capacidade de instalação, representando assim 14.000m² de área construída, com novas estruturas e novas máquinas de alta tecnologia para assim garantir a qualidade dos produtos oferecidos ao segmento da agricultura.

O aumento da força de trabalho também foi significativo. Quando iniciou suas atividades em 1995, a empresa contava com apenas 03 funcionários, um ano após a inauguração da nova fábrica, em 2004, a indústria contava com 74 funcionários; em 2010, eram 114 colaboradores; em 2013, eram 223 funcionários, e hoje são aproximadamente 270 funcionários distribuídos nos setores administrativo, comercial, fábrica e direção.

A administração da empresa é realizada pelos seus dois sócios, os quais participam ativamente no dia a dia da empresa. As decisões da empresa são tomadas em conjunto com colaboradores e depois de avaliadas pelo conselho gestor, se aprovadas, são concretizadas.

Sua área de atuação se expande cada vez mais. Nos dias atuais, a Industrial KF se destaca pela qualidade, tecnologia, e eficiência no desenvolvimento de seus produtos, conquistando importante espaço comercial no MERCOSUL e na região Sul do Brasil (RS, SC e PR).

A Industrial KF, ciente de sua obrigação em bem servir e satisfazer seus clientes e colaboradores, busca cada vez mais cumprir a sua missão: "Produzir máquinas e equipamentos agrícolas, oferecendo as melhores soluções ao produtor rural, focada na parceria, viabilidade, tecnologia, qualidade e responsabilidade socioambiental". Com dezoito anos de experiência, a Industrial KF é uma empresa ágil e versátil, com qualidade enquadrada entre as líderes do seu segmento.

Hoje a empresa busca ser reconhecida como "Ser o fabricante das melhores máquinas e implementos agrícolas do Brasil". Sendo que os princípios e valores que norteiam a organização são a ética, o profissionalismo, resultados, sustentabilidade, comprometimento, integridade, qualidade e inovação. O objetivo principal da Industrial KF é "Satisfazer as necessidades dos nossos clientes". Pode-se dizer que a empresa se define pelo lema: "Plante com segurança e colha resultados".

Frente às mudanças constantes e à competitividade do seu mercado de atuação, a Industrial

KF busca inovações constantemente em todas as áreas da empresa. Por exemplo, máquinas com programações CNC (máquinas programáveis), bem como processos de produção e administração estão sendo qualificados e organizados.

4.1 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO 5S

O plano de implantação do programa 5's foi elaborado para fins de avaliar passo a passo os métodos utilizados para implantação do mesmo dentro do mercado de solda. A ferramenta de qualidade se caracteriza em uma total mudança de cultura, modificando radicalmente os métodos de trabalho, com objetivos de ganhos de produção e qualidade de trabalho para os colaboradores.

4.2 ROTEIRO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5'S

Na implantação do programa 5's foi seguido um roteiro da ferramenta de qualidade que está aplicado dentro setor de mercado de solda na empresa Industrial KF. Os métodos foram divididos em cinco passos, que foram - Preparação do setor, sensibilizando e orientando os colaboradores do mesmo, formar a equipe para execução do programa, atribuição de metas para implantação do programa 5's, acompanhamento para manter o programa ativo, avaliação dos resultados e persistência para manter o programa 5's.

4.2.1 Preparação do Setor, Sensibilizando e Orientando os Colaboradores

A equipe do 5's foi integrada pelo grupo do setor, em que um dos integrantes é denominado de "facilitador", e um integrante do administrativo, para realizar auditorias para orientar e sensibilizar os colaboradores. A direção da empresa ajudou incentivando os colaboradores, liberando investimentos dentro do setor para o qual foram estipuladas metas e deixado bem claro as especificações da empresa para o alcance dos objetivos do programa 5's.

A sensibilização do programa 5's para a direção foi feita informalmente, com um diálogo que envolveu os dois diretores da empresa, expondo a importância do programa 5's e seus benefícios para o bem estar dos trabalhadores e seus melhoramentos nos fatores de qualidade.

A direção assumiu o compromisso de interagir com o programa 5's, mostrando também para os colaboradores que o programa é algo que será levado a sério, e atribuiu as metas para manter o programa ativo, fornecendo apoio, recursos e motivação para os funcionários do setor, com plano de ser um setor que sirva de espelho para os demais setores, aplicando-o gradativamente nas demais áreas da indústria.

Os colaboradores contribuíram com as atividades dentro do setor, buscando fixar os métodos do 5's, para que se mantenha o programa ativo, não sendo algo momentâneo.

Foram feitas observações e registros através de levantamentos fotográficos da situação anterior do setor, para conhecer as condições em que se encontra atualmente, após ser aplicado o programa 5's, comparando o antes e o depois do programa implantado.

um comitê para os cinco sentidos da ferramenta de qualidade e periodicamente formar auditorias para avaliar a manutenção do conceito e práticas que o programa de qualidade 5's exige. O comitê foi formalizado por um colaborador da qualidade junto com um colaborador da engenharia. O propósito de não haver avaliadores do seu próprio setor é para que tivesse realmente uma análise crítica da situação em que o ambiente se encontra.

4.2.2 Formar a Equipe para Execução e do Programa 5's

A equipe foi composta por todos os envolvidos diretamente no processo para implantação do programa 5's, com ênfase nos colaboradores do próprio mercado de solda, que executaram as atividades no próprio setor de trabalho. Também ficou formalizado um plano de ação para a implantação do programa. Esse plano de ação consta de datas de começo e de fim, para que as metas sejam obedecidas e atingidas. O plano de ação é um documento que foi criado para atribuir uma ideia que necessita de uma equipe para verificar a proposta, analisar, de forma que todos os envolvidos saibam suas responsabilidades e as datas para começo e fim do projeto.

Os diretores apoiaram a implantação do programa 5's e foi comunicado aos colaboradores do setor, a fim de mostrar que o programa deve ser levado a sério. O supervisor da área está instruído para aplicar ao grupo a responsabilidade de manter os conceitos. O mesmo que irá fazer as verificações junto aos seus subordinados para ver se estão trabalhando conforme o programa 5's propõe, em termos de ordenação, limpeza e disciplina.

Os colaboradores foram treinados, sensibilizados e capacitados do que é o programa 5's, para que haja confiança entre ambos, dos que formalizam as ideias e dos que as executam.

A primeira auditoria foi feita pela própria pessoa que realizou o plano de ação, que relata todas as inadequações que há dentro do setor em que foi implantado o 5's. O auditor, após fazer essa análise inicial, iniciou as ações do plano de ação e apresentou para todos os envolvidos.

As auditorias foram feitas pelos colaboradores de outras áreas para auditar o setor com os critérios que o 5's exige, sendo os mesmos capacitados e conhecedores da ferramenta de qualidade 5's. Essa auditoria foi realizada quinzenalmente, sem data prevista, pois o programa 5's deve ser um hábito diário e não somente ser levado a sério nos dias de auditorias.

4.2.3 Atribuição de Metas para Implantação do Programa 5's

Para implantação do primeiro 1's – Descartar tudo que é desnecessário. Inicialmente foram identificados os materiais que são desnecessários e descartados do setor de trabalho, sendo deixado somente o que é de uso diário, mantendo somente o que é necessário para o trabalho do dia a dia dos colaboradores.

Para implantação do 2's – Deixar somente a quantidade de material necessário para realizar as tarefas necessárias, atribuindo também para materiais e documentos. Com isso, os colaboradores ordenam o que é necessário dentro do setor e a quantidade ideal

dos itens para conseguir realizar as tarefas diárias com maior organização.

Para implantação do 3's - Implantar o senso de limpeza, deixando todo o setor limpo e nas melhores condições possíveis. Todos os colaboradores realizaram as devidas tarefas de limpeza dentro do setor, dividindo-se as áreas do setor para fins limpeza pelos colaboradores e entrar num consenso para que cada um cuidasse da sua área. Os colaboradores foram sensibilizados para realizarem as atividades de limpeza durante a jornada de trabalho e manterem a ordem dentro de cada área, conforme determinado por cada colaborador.

Os três primeiros sentidos são somente de capacitação e sensibilização dos colaboradores, que não geram custos para serem implantados. Com os colaboradores treinados nos três primeiros sentidos, tem-se o mais crítico em uma implantação do 5's concluído, pois implica em mudança de cultura e pensamento dos colaboradores.

Para implantação do 4's – Padronização. O senso que envolveu investimento na área de execução, o padrão foi estipulado em situações que têm problemas de processo; com isso, foram disponibilizados investimentos dentro do setor, buscando-se a melhoria da área e avaliar o que os colaboradores solicitaram para implantação do programa 5's.

O quinto senso é o de autodisciplina. O senso foi internalizado automaticamente entre os colaboradores. O senso de disciplina foi estabelecido pelo aprendizado e criação dos quatro sentidos do 5's. Foi feita a sensibilização dos colaboradores ao senso de disciplina em respeitar e ser respeitado e reuniões conjuntas para tomada de decisões no setor.

4.2.4 Acompanhamento para Manter o Programa Ativo

Na implantação do programa 5's no setor, junto com a sensibilização e com a capacitação que foi feita com os colaboradores, houve a insistência para que os mesmos mantivessem os cinco sentidos sempre ativos no setor. Essa cobrança foi realizada por meio de auditorias, não com cobranças rígidas, mas sim com conversas e sensibilização entre todos os envolvidos, pois a implantação do programa 5's é uma mudança de cultura, que foi realizada não para ser feita por obrigação, mas sim para mostrar que é um método mais eficaz para o trabalho.

4.2.5 Avaliação dos Resultados e Persistência para Manter o Programa 5's

A direção da empresa teve um papel muito importante para essa persistência na implantação do 5's, realizando reunião com os colaboradores do setor após a implantação do 5's para comentarem sobre o programa, com breves comentários sobre a importância do mesmo, pois após a conclusão da implantação no mercado de solda, o mesmo será implantado nas demais áreas da indústria. Assim, os colaboradores irão perceber que o programa 5's é um método que deve ser levado a sério e que todos serão cobrados quanto a isso.

Os facilitadores deverão sempre estar persistindo para que o programa se mantenha ativo,

realizando auditorias internas durante a jornada de trabalho, e também atender às necessidades dos colaboradores do setor para alguma adequação no local.

Realizar auditorias externas quinzenalmente para avaliação, em que os auditores serão duas pessoas de outros setores, que dominam os conceitos da ferramenta 5's.

Realizado Seminários de sensibilização para que os colaboradores atendam sempre ao senso de disciplina entre os colegas e comprometimento com as atividades que estão sendo exercidas na área de atuação.

Mostrar os benefícios para os demais setores e assim atribuir o programa 5's nos demais setores da empresa, mudando a cultura da empresa e assim tornando a mesma um lugar melhor de se trabalhar, com metas de melhor qualidade de vida dos colaboradores dentro da indústria.

4.3 COMPARAR O ANTES E O DEPOIS

O objetivo deste item é realizar uma avaliação do antes e do depois da implantação do programa 5's, evidenciando as melhorias adquiridas dentro do setor em que foi implantada a ferramenta de qualidade e para contribuir na sensibilização de todos os colaboradores das demais áreas da indústria.

Na figura 01 pode-se observar que no setor de mercado de solda não havia nenhum local determinado para os carros kits. Agora há um espaço fora do mercado de solda, conforme a figura 02, que era dois setores de solda, para que sejam colocados os carrinhos kits, delimitando a área tanto para os kits prontos, quanto os kits aguardando montagem. Os soldadores desta área foram realocados em outras áreas que estavam disponíveis dentro do setor de solda.

Antes

Figura 1: Setor previsto para localizar os kits



FONTE: Organização.

Figura 2: Carrinhos de kits no corredor



FONTE: Organização.

Nas figuras 03 e 04 apresenta-se a área estabelecida para os kits de peças do mercado de solda. O local é do outro lado da entrada do mercado de solda, não saindo de um fluxo contínuo e se tornando um local ideal para se montar e levar para o setor de solda leve e pesada. Com esta melhoria todos os colaboradores do mercado de solda terão o benefício de saber onde é o local dos carrinhos kits, tanto os kits cheios de peças, quanto os que voltam da solda com peças, aguardando serem novamente montados.

Depois

Figura 3: Posição dos carrinhos kits



FONTE: Organização.

Figura 4: Posição dos carrinhos kits



FONTE: Organização.

Na figura 05 percebe-se que o local em que os colaboradores faziam suas anotações e atualizavam ordens no computador e que estava desorganizado, tendo mesas e cadeiras em mau estado, agora se encontra organizado. Com a área desorganizada os colaboradores não tinham espaço ideal para realizar as atividades de trabalho, havendo um desconforto em realizar as atividades que ali eram exercias.

Antes

Figura 5: Local em que é feita a atualização das ordens e conferências necessárias



FONTE: Organização.

Na figura 06 tem-se o espaço reorganizado, com uma mesa maior, de cor mais escura, pois a área não é apropriada para colocar equipamentos e móveis claros, devido as atividades que são realizadas neste local. Com a mesa e uma cadeira novas os colaboradores possuem um espaço mais adequado e de bom estado, para que o colaborador se sinta confortável na hora do trabalho. Os benefícios nesta área é que a separação das folhas de kits podem ser feitas por ter um espaço maior na mesa, feita sob medida para essa área.

Depois

Figura 6: Atribuição de cadeiras e mesas adequadas para o trabalho



FONTE: Organização.

Na Figura 07, tem-se uma lixeira que erra utilizado dentro do mercado de peças, percebendo-se que não era feita nenhuma separação de lixos, misturando todos, papéis, plásticos e restos de metais no mesmo recipiente, não havendo nenhum padrão de lixeira e nem coleta seletiva.

Figura 7: Lixeira utilizada antes da implantação do programa 5's



FONTE: Organização.

Na figura 08 vê-se que as lixeiras foram devidamente substituídas e identificadas, para que recebam os resíduos conforme coleta seletiva. Também se vê que as lixeiras foram colocadas em local adequado e demarcado. Assim, a lixeira azul recebe papéis, a de cor vermelha recebe lixo plástico e a de cor marrom, recebe lixo orgânico.

Depois

Figura 8: Modelo e posição das lixeiras dentro do mercado



FONTE: Organização.

Na figura 09 pode-se perceber que havia muitas peças que não tinham localização adequada, ficando pelos corredores, apresentando muita dificuldade para se realizar o trabalho no setor. Com isso, perdia-se muito tempo na produção, pois para montar os kits de peças para solda, os colaboradores devem deslocar as peças que estão no corredor, podendo também ocorrer algum tipo de acidente de trabalho.

Figura 9: Peças no corredor do mercado de solda



FONTE: Organização.

Para uma melhor qualidade de trabalho dentro do setor foram fabricadas 30 caixas padrões, para que as peças que não tinham localização adequada, agora tivessem, dentro do mercado de solda. Com a colocação das caixas foi delimitada a área máxima de capacidade do mercado de solda, pois foi ocupada por completo toda a área que o ambiente de trabalho suporta, como pode-se observar nas figuras 10 e 11. Os benefícios para este item é em ganho de produtividade no setor, por que não há nenhum obstáculo no corredor, deixando todas as peças

localizadas, de tal forma que qualquer funcionário pode ler a instrução de trabalho e realizar as atividades estipuladas dentro do setor.

Depois

Figura 10: Implantação do 5s



Figura 11: Localização das peças



Na figura 12 evidenciam-se os casacos e utensílios que os colaboradores deixavam por não terem um espaço adequado. Como é uma área logística, não é adequado que os colaboradores coloquem os seus utensílios pessoais à vista dos demais.

Antes

Figura 12: Acessórios e vestimentas armazenados na área do mercado de solda



Foi adquirido um armário para os colaboradores, em que os mesmo possam guardar todos os utensílios

pessoais, não deixando à vista dos demais colaboradores da empresa, tendo uma melhora significativa na aparência do mercado de solda. Os armários foram todos identificados com os nomes de cada colaborador no seu respectivo armário, conforme ilustrado na figura 13. O benefício está em manter a organização dentro do setor, atribuindo aos colaboradores a responsabilidade de deixarem seus equipamentos pessoais dentro de um local seguro dentro do setor.

Depois

Figura 13: Armário adquirido para os colaboradores do mercado de solda



Os materiais de limpeza não estão adequados em nenhum local, ficando os mesmos em qualquer espaço estabelecido pelos colaboradores. Com um local ideal para as vassouras e Materiais para limpeza (Estopas, panos e líquidos de limpeza), os colaboradores agora sabem onde os mesmos estão localizados, não necessitando procurar os equipamentos de limpeza pelo setor do mercado de solda, ganhando tempo para exercerem suas atividades. A figura 14 demonstra o local em que estavam as vassouras e as espátulas, podendo ocorrer algum acidente de trabalho devido ao mau armazenamento dos itens.

Antes

Figura 14: Vassouras espalhadas pelo setor do mercado de solda



Para as estopas, panos e líquidos utilizados para limpeza foi estabelecido um local dentro de um armário que não tinha nenhuma utilização, conforme a figura 15, e foi devidamente demarcado, indicando materiais de limpeza. Na figura 16 foi desenvolvido um suporte para armazenar vassouras dentro do setor, estabelecendo um local apropriado. Com um local ideal para localizar os equipamentos de limpeza, os colaboradores não precisam procurar os mesmo ao realizar a limpeza dentro do setor do mercado de solda.

Depois

Figura 15: Armário para materiais de limpeza



FON

Figura 16: Suporte e área para a vassouras

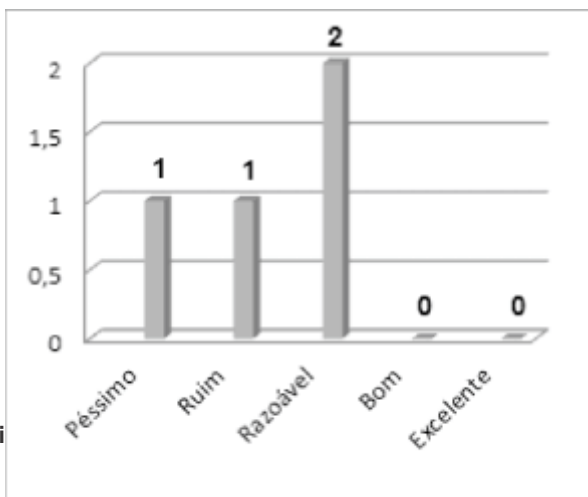


FON

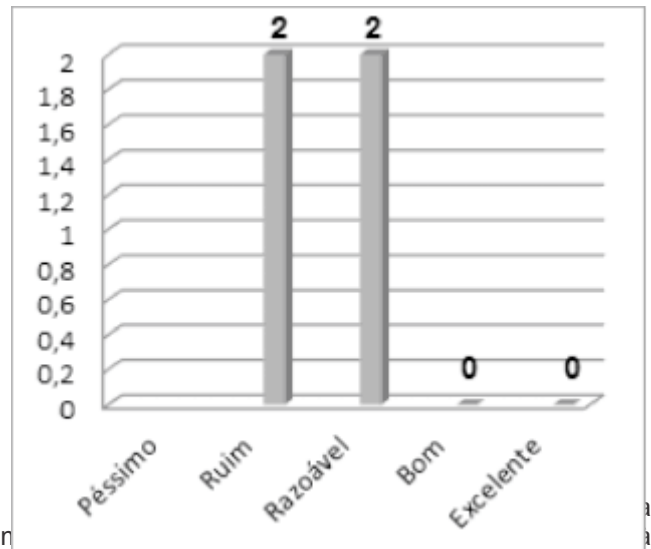
4.4 SATISFAÇÃO DOS COLABORARES

Quanto à temperatura no ambiente de trabalho?

Figura 17: Antes



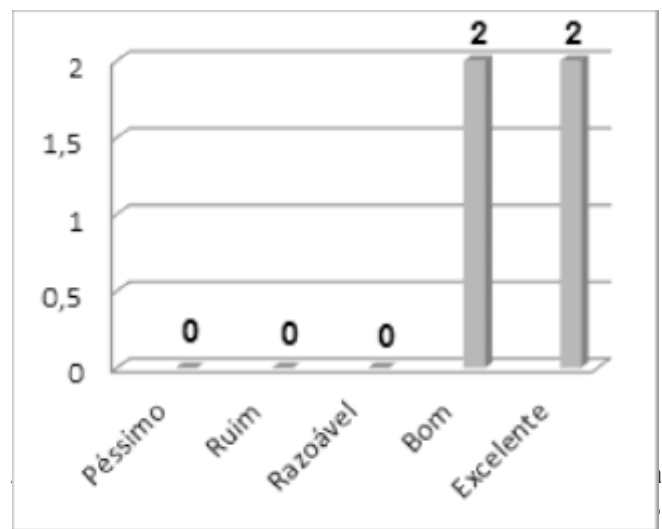
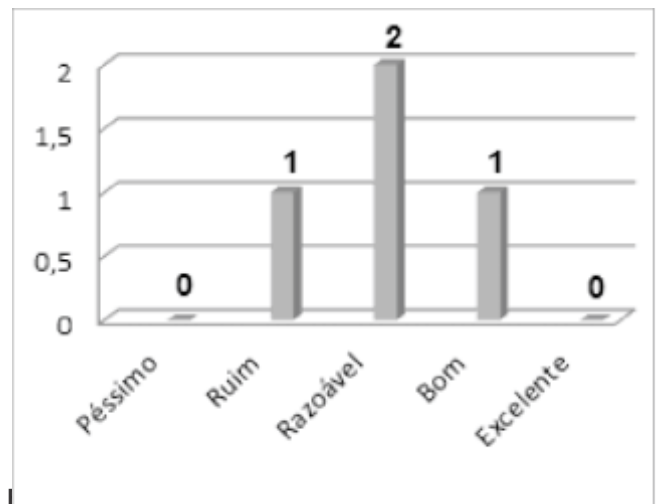
Fi



temperatura no ambiente de trabalho, fator que deveria ser trabalhado em um segundo momento, para melhoria na satisfação dos colaboradores.

Quanto à organização dos materiais no setor?

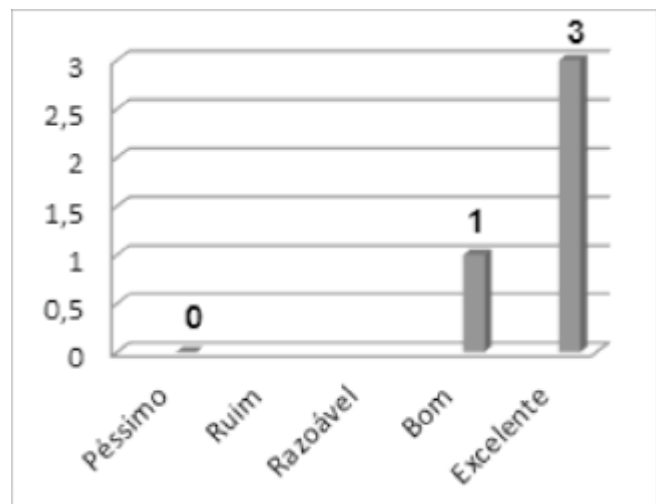
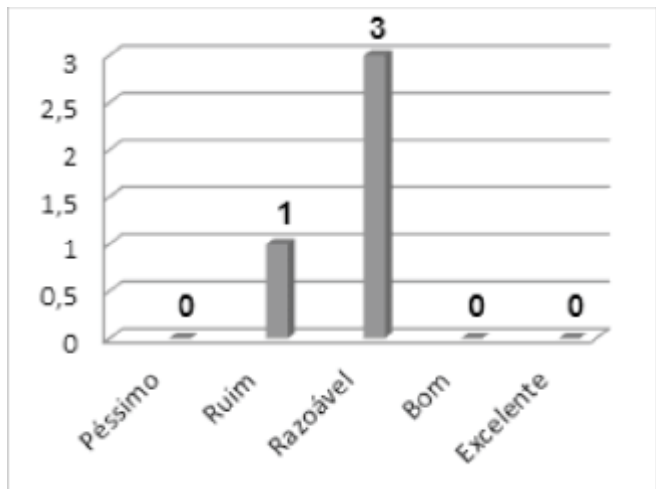
Figura 19: Antes



estando todos em seus devidos locais.

Quanto ao espaço no ambiente de trabalho?

Figura 21: Antes



espaço no ambiente de trabalho, pois não há corredores obstruídos e as peças estão todas localizadas em seus respectivos locais.

4.4 TOMADA DE TEMPO

Tomada de tempo de kit de peças para avaliar a melhora na eficiência de montagem dos mesmos após o programa 5's. Na figura 23 consta o tempo de montagem dos kits antes e depois da implantação. Na mesma constam as peças que formam o conjunto soldado, os itens, códigos e quantidade por item que é multiplicado pela quantidade do lote econômico para montagem completa do kit de peças. Após a montagem do kit, as mesmas são deslocadas para o seguinte processo, que é a solda leve ou solda pesada.

Na figura 23 mostra-se que houve um ganho de 8 minutos neste determinado kit, dado retirado pelo mesmo colaborador e totalizando em porcentagem, um ganho de 27,27%.

Figura 23: Ganho de produção, montagem de kit de conjuntos soldados 1



5. CONCLUSÃO

O assunto implantação do programa 5's foi escolhido por ter uma grande importância dentro da empresa, Indústria de Máquinas e Implementos KF LTDA atribuindo-se métodos de total troca de cultura dentro do setor em que foi realizada a implantação do programa, para assim, após a conclusão do mesmo, ser montado, juntamente com a direção da empresa, um plano de ação para implantar o mesmo métodos em toda a empresa.

O contexto utilizado que o presente trabalho procurou seguir foi de saber quais os resultados que o programa 5's traria ao setor de mercado de solda, na empresa Indústria de Máquinas e Implementos Agrícolas KF LTDA.?

O ganho de produção no setor de mercado de solda foi relevante, conforme demonstrado na figura 23, os melhores resultados em tomada de tempo deu-se devido todas as peças estarem localizadas e cadastradas em seus devidos locais, por não tem corredores obstruídos dentro dos corredores do mercado de solda e devido a todos os equipamentos terem seus locais apropriados sem precisar procurar os mesmos dentro do setor de trabalho. Entre os ganhos de bem estar e de qualidade de trabalho dos colaboradores, deu-se a maior fidelidade dos mesmos, aumentando o comprometimento do colaborador para com a empresa.

O primeiro objetivo específico foi de Realizar um diagnóstico da situação atual do setor de mercado de solda. Objetivo plenamente alcançado, pois foram realizados levantamentos fotográficos do setor e uma auditoria feita antes de todo o começo dos planos de implantação do programa 5's.

O segundo objetivo específico foi: Identificar a satisfação dos colaboradores no setor de trabalho. Este objetivo foi desenvolvido por meio de pesquisa antes e depois de implantado o programa 5's, havendo uma comparação dos colaboradores quanto à satisfação dos mesmos e os benefícios trazidos pelo programa ao setor de trabalho, melhorando a qualidade de vida dos colaboradores.

O terceiro objetivo específico foi: Realizar a sensibilização da direção da empresa e dos colaboradores do setor em relação ao Programa 5's. Este objetivo foi plenamente alcançado, pois os colaboradores foram mobilizados dentro do horário de expediente e

trazidos para dentro da sala de treinamento da Empresa em que lhes foi apresentado o conceito do programa 5's e apresentação da situação atual do setor, conforme Apêndice C.

A sensibilização referente à implantação do programa teve uma hora de duração, abrindo-se na sequência espaço aos colaboradores para um brainstorming, em que os mesmos fizeram várias sugestões para o setor e se viram bem confiantes para a implantação de uma ferramenta de qualidade dentro do setor de trabalho.

O quarto objetivo específico foi: Implantar o programa de qualidade 5's no setor. A implantação do programa foi realizada com sucesso, mostrando-se os diretores e os colaboradores receptivos à proposta, realizando-se algumas modificações no desenvolvimento do mesmo, por sugestão dos colaboradores.

O quinto objetivo específico foi: Apresentar os resultados com a implantação do programa 5's. Objetivo alcançado, pois os resultados foram avaliados pelos ganhos de produção e qualidade de vida dos colaboradores, que são os requisitos que o programa 5's fornece ao ser implantado.

Portanto, os colaboradores do setor de mercado de solda da empresa Indústria de Máquinas e Implementos Agrícolas KF LTDA, obtiveram vários benefícios com a implantação do programa 5's dentro do seu ambiente de trabalho, pois o procedimento de implantação da ferramenta de qualidade tem como princípio várias regras e identifica uma total mudança de hábito para os colaboradores dentro da empresa, buscando levar os mesmos métodos para fora da empresa, isto é: para suas casas e vida. Com o sistema implantado, o segundo passo será a total conclusão do programa nas demais áreas da indústria, buscando-se a melhor padronização e métodos de trabalhos, sempre procurando alcançar os objetivos previstos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Marcio Oliveira de. 2008. **Gestão da qualidade 5's: uma proposta para uma distribuidora do setor têxtil**. Balneário Camboriú.

CHIAVENATO, Idalberto. 2009. **O capital humano das organizações**. 9 ed. - 5 reimpressão. – Rio de Janeiro: Elsevier.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. 2003 **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed., São Paulo. 2007. **Fundamentos de metodologia científica**. 6 ed., São Paulo: Atlas. 2012. **Metodologia do trabalho científico**. 7 ed., São Paulo.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. 2003. **Metodologia da pesquisa aplicável na ciência social**. São Paulo: Atlas, pp. 76-97.

SCHNEIDER, Karina. 2009. **Proposta de melhoria no setor de pós-vendas para a empresa Dima Comércio de Automóveis LTDA**. Biguaçu.

SLACK, Nigel. 1999. **Administração da Produção**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas.

SLACK, Nigel et. al. 1997. **Administração da Produção**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas.

WISENTEINER, Thiago José. 2008. **Implantação do programa 5's na empresa Raio & Roda Cicle Peças**, Itajaí - SC.

O IMPACTO NO CUSTO DE FABRICAÇÃO A PARTIR DA IMPLANTAÇÃO DE UM MODELO DE CRONOANÁLISE PARA OS CONJUNTOS SOLDADOS E MONTADOS EM UMA INDÚSTRIA METAL MECÂNICA

Eduardo Sidnei dos Santos¹
Alexandre Chapoval Neto²
Mauro Alberto Nüske³
SETREM⁴

RESUMO

Atualmente as empresas buscam incansavelmente a acuracidade de seus processos, objetivando uma produção enxuta e com bases de custos bem ajustadas. O estudo foi realizado em uma indústria metal mecânica, situada no noroeste do RS. O referido trabalho teve o problema de pesquisa abordado sobre se os tempos previstos utilizados para a definição do custo atual do processo estão em conformidade com os tempos realizados. O objetivo geral do estudo foi a implantação de um modelo de cronoanálise nos conjuntos soldados e montados fabricados em uma indústria do setor metal mecânico, com a finalidade de mensurar os possíveis impactos causados pela distorção entre os tempos estimados. Foi utilizada uma abordagem dedutiva, iniciando dos planos maiores para os menores, abordando de modo qualitativo a realidade atual da indústria, para posteriormente poder estratificar os dados de modo quantitativo. Para tal, conduziu-se uma pesquisa descritiva para embasar o conhecimento sobre o assunto. Para coleta de dados na indústria, utilizou-se a técnica da observação e entrevistas informais com os colaboradores e aplicação de questionários. Como técnica de análise de dados foi utilizada uma planilha eletrônica para estratificação dos resultados. Os resultados encontrados foram muito significativos, comprovando a divergência entre os tempos estimados e medidos; e estas distorções geram graves impactos organizacionais e financeiros à empresa. Percebeu-se que os valores finais encontrados nos conjuntos montados foram 80% das medições maiores do que os previstos. Em contra partida, nos conjuntos soldados 80% dos conjuntos medidos tiveram valores calculados inferiores aos previstos.

Palavras-chave: Cronoanálise. Estudo de tempos. Tempos de produção.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas buscam incansavelmente a acuracidade de seus processos, visando uma produção enxuta e com bases de custos bem ajustados. E um dos principais pontos de controle são os tempos de produção em que as incertezas sobre a quantidade de tempo necessário para cada atividade impactam diretamente na formação do custo e no planejamento de produção.

O problema identificado pelo presente trabalho é apresentar um modelo adequado de cronoanálise, promovendo para a indústria em estudo a acuracidade dos tempos e, por consequência, a base correta dos custos de produção.

ABSTRACT

Currently companies relentlessly seek the accuracy of their processes aiming at a lean and well-adjusted cost base of production. The study was conducted in metalworking industry, located in northwestern region of RS. This work has addressed the problem of research on the estimated times used to determine the current value of the process that are in accordance with the times played. The main purpose of the study was to implement a model of cronoanalyses in welded assemblies manufactured and assembled in a metal mechanical industry sector, with the purpose of measuring the possible impacts caused by the distortion between the estimated times. A deductive approach was used, starting from larger to smaller plans, addressing qualitatively the current reality of the industry, to later be able to stratify the data quantitatively. To this end, a descriptive study to base knowledge on the subject was conducted. For data collection in the industry used the technique of observation and informal interviews with staff and questionnaires. As a technique for data analysis spreadsheet for stratification of the results was used. The results were very significant, confirming the divergence between the estimated and measured times, and these distortions generate serious organizational and financial impacts the company. It was noticed that the final values found in the assemblies of the measurements were 80%, higher than projected. In return the weldments 80% of the measured values calculated sets had lower than anticipated.

Keywords: Cronoanálise. Study times. Production times.

Existem duas formas de se determinar o tempo padrão, uma delas é a cronoanálise; técnica que se utiliza de cronometragens; a outra são os sistemas de tempos pré-determinados, que se baseiam em tempos previamente estabelecidos para os movimentos necessários ao desenvolvimento de uma operação. (BARALDI, 2006).

Neste contexto, elaborou-se uma proposta de aplicação de um modelo de cronoanálise e, a partir dessa implantação, será estratificada a diferença dos tempos atuais com os realizados, os custos de fabricação, e o impacto no custo de alguns conjuntos soldados e montados da empresa, baseado no plano mestre de produção, considerando os conjuntos com maior volume de produção e na aplicação comum em mais de um produto final.

¹ Bacharel em Engenharia de Produção – s.eduardo@linter-ixon.com.br

² Professor orientador do estudo. Bacharel em Administração. Pós-graduado em Gestão de Negócios. Mestre em Engenharia da Produção. Professor da Faculdade de Administração e da Faculdade de Engenharia de Produção da SETREM.

³ Professor da Faculdade Três de Maio - SETREM. Mestre em Engenharia de Produção (UFMS).

⁴ Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM, Avenida Santa Rosa, 520, Três de Maio, e-mail: setrem@setrem.com.br

2. MATERIAIS E MÉTODOS

Constituem os métodos utilizados para a realização do presente estudo, caracterizados pelos seguintes elementos: abordagem, materiais, procedimentos e técnicas utilizadas.

Para o desenvolvimento do projeto foram utilizados equipamentos como: folha de observações, cronômetro decimal, câmera fotográfica e prancheta.

Quanto aos métodos utilizados na pesquisa, foram aplicadas quanto à abordagem as pesquisas dedutivas, qualitativas e quantitativas. A abordagem dedutiva é aplicada porque se partirá da literatura que define o modelo e sequência de ações para realizar a cronoanálise e com base no modelo proposto, será definido o documento padrão que melhor se adapta à realidade da empresa em estudo. Já a abordagem qualitativa, através da abertura dos processos em estudo em elementos, será possível avaliar e apresentar a sequência de atividades e como estão sendo executados os processos de soldagem e montagem dos conjuntos. Também será desenvolvido um modelo de documento no qual estará descrito todos os pontos de coletas de dados da cronoanálise. A pesquisa quantitativa se aplica nos resultados, mostrando ganhos ou perdas, que podem ser obtidos com a implantação do modelo de cronoanálise.

Os procedimentos utilizados no desenvolvimento do projeto foram a pesquisa descritiva e estudo de caso. Pesquisa descritiva utilizada durante o desenvolvimento do estágio feito em primeiro momento uma observação e análise dos métodos atuais de obtenção dos dados de tempos e custos. Posteriormente proposto um modelo de documento de cronoanálise em que estão descritos todos os pontos de coletas de tempos, para que embasado nos dados coletados os mesmos sejam comparados com os dados extraídos do sistema e por fim a apresentação dos resultados do estudo. E com o estudo de caso observou-se a realidade atual da empresa, mais precisamente dos processos em questão e suas características gerais e como os resultados deste estudo se aplicam à realidade específica da empresa.

Também foram aplicadas técnicas para o desenvolvimento do projeto com a intenção de se chegar aos resultados propostos. Técnica de coleta de dados abrangeu a pesquisa bibliográfica e documentação direta. A observação que foi aplicada nos equipamentos e processos existentes na indústria. A Entrevista que foi realizada de forma informal com alguns colaboradores da indústria em nível operacional, analistas de processo, supervisor de manufatura, pois os colaboradores da indústria são uma fonte abundante de informações. Questionário sobre as maiores dificuldades enfrentadas com o modelo de definição de tempos padrões atuais. Entrevista através da qual foram coletadas as informações necessárias que permitiu a abertura dos processos em elementos e identificou as principais dificuldades na execução dos processos de soldagem e montagem. Coleta de dados do sistema ERP, e análise da planilha de cálculo de tempos padrões existentes. Folha de Verificação, documento que foi desenvolvido para a realização da cronoanálise, contemplando os elementos necessários para a correta medição dos tempos. E, para finalizar, a Técnica de Análise de Dados em que foi

utilizada uma planilha eletrônica, para fazer o planilhamento e comparativo dos dados. E, ainda, o sistema ERP da empresa para extração dos tempos e custos existentes.

O desenvolvimento do trabalho se justifica com a finalidade de realizar a implantação de um modelo de cronoanálise dos conjuntos soldados e montados fabricados em uma indústria do setor metal mecânico. Para a indústria em estudo, a implantação do trabalho proposto neste projeto permitirá a utilização da cronoanálise para a padronização de custos dos conjuntos soldados e montados, sendo este um projeto piloto, que poderá servir de base para uma continuidade em outros equipamentos. Consequentemente, irá evidenciar conjuntos críticos que geram maior dificuldade de produção, os quais poderão passar por um estudo de reengenharia, propiciando a melhoria contínua da empresa.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 ESTUDO DE TEMPO

De acordo com Silva e Coimbra (1980), o estudo de tempo é um processo para determinação da quantidade de tempo necessário para que uma pessoa qualificada e treinada execute uma tarefa exclusiva trabalhando sob certas condições de medidas. Deve ser feito com competência e justiça, fixa as cargas de trabalho que não demandam esforços excessivos daqueles que a executam, mas que, de outra forma, é justo que sejam exigidas do trabalhador no cumprimento de sua jornada de trabalho.

Medir os tempos de produção é importante e para estabelecer padrões para a programação da produção que permitirão o planejamento da fábrica, utilizar com eficácia os recursos disponíveis e também a avaliação do desempenho de produção em relação aos padrões existentes; fornecer dados que determinem os custos padrões para levantamento de custos de fabricação, determinar orçamentos, além de estimar o custo de um produto novo e para fornecer dados para o estudo de balanceamento de estruturas de produção, comparar roteiros de fabricação e analisar o planejamento de capacidade.

A eficiência e os tempos padrões de produção são influenciados pelo tipo de fluxo de material dentro da organização, processo escolhido, tecnologia utilizada e quais as características do trabalho analisado. Os tempos de produção das linhas automatizadas variam pouco, e quanto maior a intervenção humana na produção, maior é a dificuldade de se medir corretamente os tempos, levando em conta que cada operador tem habilidades, força e vontades diferentes. (MARTINS E LAUGENI, 2006).

3.2 EXECUÇÃO DE TEMPOS

Conforme Seleme (2007), as organizações têm em seu quadro de funcionários diversas características que, se colocadas para a realização de uma mesma atividade, certamente a executariam de forma diferente. Esta execução se dá em função das diferentes características apresentadas por cada pessoa, podendo ser demonstrada pelo tamanho do funcionário, conhecimento sobre a operação, critérios próprios na

execução da atividade. Fica claro que com a diversidade o tempo de execução da atividade de um funcionário será diferente do outro funcionário.

Pode-se considerar neste caso “padrão” o tempo que é necessário para a execução da atividade levando em consideração características específicas de trabalho que serão realizadas por qualquer funcionário, com qualificações e treinamento adequados, trabalhando em ritmo normal. (SELEME, 2007).

3.3 CRONOANÁLISE

Conforme Lemos; Leal (2011), a cronoanálise é um mecanismo que analisa os métodos, materiais, ferramentas e instalações utilizadas para a execução de um trabalho com objetivo de encontrar uma forma mais econômica de fazer um determinado trabalho, normalizar métodos e determinar de forma mais exata e confiável o tempo necessário para um operador realizar uma determinada tarefa em ritmo normal.

A cronoanálise é uma técnica de medição dos tempos e taxas para um trabalho específico realizado sob certas condições com o objetivo de obter o tempo necessário para realizar o trabalho em um nível de especificação definida. (SWANN *apud* ALMEIDA, 2009).

3.4 EQUIPAMENTOS PARA A REALIZAÇÃO DO ESTUDO DE TEMPOS

De acordo com Seleme (2007), durante a evolução do processo de estudos de tempos foram desenvolvidos muitos equipamentos para o registro do tempo da operação. Atualmente, os equipamentos utilizados na realização do estudo de tempos são muito simples de se obter e de operar em função da tecnologia. Cronômetros digitais com uma grande precisão são utilizados em diversas fases do processo de medição. Os equipamentos mais usuais são: folha de observações, cronômetro decimal, filmadora, câmera fotográfica, prancheta e trena.

Os cronômetros digitais utilizados na empresa concedente passam por um rigoroso sistema de calibração, para garantir a exatidão na extração dos tempos, bem como os operadores são devidamente treinados para realizarem a correta operação do instrumento.

3.5 DIVISÃO DA OPERAÇÃO EM ELEMENTOS

Conforme Costa Junior (2008), a divisão do trabalho em elementos consiste em separar conjuntos de movimentos em pequenos subgrupos, tendo por finalidade realizar a cronoanálise, tendo os tempos divididos por atividades e não um valor único de tempo. Este procedimento é uma importante etapa, pois permite determinar o tempo gasto para cada elemento, além de identificar movimentos inúteis e outras anomalias organizacionais existentes.

Os elementos são as partes em que uma operação pode ser dividida. Essa divisão tem como principal finalidade a verificação do método de trabalho e deve ser compatível

com a obtenção de uma medida precisa, tomando o devido cuidado para não dividir a operação em muitos ou em poucos elementos. O tempo de cada elemento deve ser anotado separadamente na folha de observações. (MARTINS E LAUGENI, 2006).

Dentre a divisão da operação em elementos está a avaliação do ritmo, avaliação sintética do ritmo, avaliação objetiva do ritmo e desempenho do ritmo.

De acordo com Silva e Coimbra (1980), a avaliação do ritmo ou velocidade do operador talvez seja a parte mais importante e difícil da cronoanálise, pois é determinada subjetivamente pelo cronoanalista. Para a velocidade de operação normal do operador é atribuída uma taxa de velocidade, ou ritmo, de 100%. Velocidades acima do normal apresentam valores superiores a 100% e velocidades abaixo do normal apresentam valores inferiores a 100%.

Avaliação Sintética do Ritmo conforme Barnes (1977), Charles Bedaux introduziu o sistema Bedaux de incentivo salarial e controle do trabalho nos Estados Unidos. Seu plano era baseado em estudos de tempos e seus padrões eram expressos em pontos ou “B”. Seu procedimento incluía a avaliação da habilidade e esforço do operador e o uso de uma tabela padrão de tolerâncias para fadiga. Para Bedaux 60 pontos correspondiam à execução padrão, ou seja, um operador trabalhando em ritmo normal deveria produzir 60B por hora.

Avaliação Objetiva do Ritmo, conforme Seleme (2007) compara velocidade do operador com os valores retirados das tabelas de tempos sintéticos ou pré-determinados. Neste caso, o fator de ritmo é encontrado dividindo-se o tempo sintético padrão (em minutos) pelo médio cronometrado na operação ou elemento de análise, também expresso em minutos. O valor a ser aplicado em todos os elementos da operação é a média encontrada entre a variação de cada um dos elementos.

De acordo com Seleme (2007), desempenho do ritmo é o método mais utilizado em que se avaliam uns fatos únicos dentre a velocidade do operador, ritmo ou tempo. Este fator de ritmo também é expresso em porcentagem, pontos por hora ou outra medida de tempo.

3.6 DETERMINAÇÃO DO FATOR DE TOLERÂNCIAS

De acordo com Silva e Coimbra (1980), o tempo normal não contém tolerância alguma, é simplesmente o tempo necessário para que um operador qualificado execute uma operação, trabalhando em ritmo normal. Entretanto, uma pessoa não consegue trabalhar o dia todo sem interrupção. O operador pode despender seu tempo em necessidades pessoais (ir ao banheiro, beber água, etc), descansando, e por motivos fora de seu controle.

Barnes (1977) afirma que o tempo padrão, além da duração de todos os elementos, deve conter o tempo para todas as tolerâncias. O tempo padrão é igual ao tempo normal mais as tolerâncias.

Tolerância não é uma parte do fator de ritmo, e resultados mais satisfatórios serão obtidos se ela for aplicada separadamente.

Deve-se considerar na realização da operação tolerâncias, uma vez que o tempo cronometrado e o tempo normal não leve em consideração qualquer tempo que impeça o operador de executar a operação continuamente durante todo o período de trabalho. (SELEME, 2007).

Silva e Coimbra (1980), afirmam que são vários os fatores que afetam a fadiga, entre eles: Esforço físico, esforço mental e condições ambientais.

3.7 DETERMINAÇÃO DO TEMPO PADRÃO

Conforme Silva e Coimbra (1980), o tempo padrão de uma operação é a quantidade de tempo necessária para executar uma atividade em condições determinadas, de acordo com um processo e método pré-estabelecidos, por um operador treinado e qualificado, possuindo habilidade média, trabalhando com um esforço médio durante todas as horas de sua jornada de trabalho. Para determinar-se o tempo padrão basta adicionar as tolerâncias definidas para a operação ao tempo normalizado.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

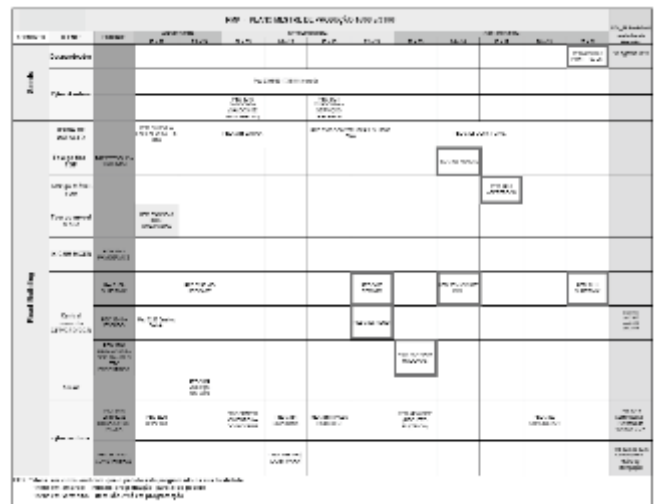
O estudo realizado tratou da implantação de um sistema de cronoanálise nos setores de solda e montagem, o qual, através da escolha de alguns conjuntos específicos, realizadas as medições de tempo para posterior comparativo com os tempos previstos lançados no sistema ERP da empresa.

Primeiramente para a realização do estudo, foi necessário identificar os itens a serem medidos e extrair do sistema ERP da empresa os dados de tempos e custos atuais, para que posteriormente fosse possível ter uma base de comparação, e, principalmente, para comprovar a eficiência da implantação da cronoanálise, e para mostrar se a forma atual de estimativa de tempos é ou não eficaz.

A escolha dos itens foi realizada através da análise do PMP (Plano mestre de produção) o qual pode ser visualizado na figura 01, em que foram avaliados quais itens teriam a maior reincidência no período entre os meses de setembro e outubro, e considerando uma quantidade de ciclo de no mínimo três medições para cada conjunto.

Como podem ser visualizados na figura 01, os equipamentos que foram produzidos neste período foram em sua grande maioria do segmento Road building, e especificamente da linha de concreto, e na linha de seeds um pedido de três despendoadores de milho.

Figura 1: PMP (Plano Mestre de Produção)



FONTE: Santos e Chapoval Neto (2014).

Após, avaliou-se o sistema de produção utilizado nos setores de soldagem e montagem para o desenvolvimento da proposta, o qual foi atingido a partir de análises dedutivas e exploratórias do setor, bem como com a aplicação de um questionário objetivo, em que foi possível avaliar todos os resultados e principais fatores que interferem na produtividade dos grupos. Tais como ritmo de trabalho, paradas de manutenção, causas das paradas, fatores que influenciam o ritmo de trabalho, adequação do layout do setor, condições das ferramentas utilizadas e satisfação dos colaboradores quanto aos treinamentos disponibilizados pela empresa.

Em seguida, realizou-se a elaboração do documento de cronoanálise padrão, conforme a figura 02, considerando todos os fatores que compõem os cálculos de tempos. O documento foi adequado à realidade da empresa em estudo, contendo campos específicos para identificação dos conjuntos.

Figura 2: Folha de Cronoanálise

FOLHA DE CRONOANÁLISE													
ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
DESCRIÇÃO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1													
2													
3													
4													
5													
TOTAL													

FONTE: Santos e Chapoval Neto (2014).

Depois de encerradas as medições dos conjuntos e a finalização das cronoanálises, o próximo passo foi realizar o comparativo dos dados que foram obtidos através da implantação do modelo proposto pelo presente estudo, com os dados retirados do sistema ERP da empresa, através dos relatórios de custo de produção. Estes dados compõem uma planilha eletrônica, em que inicialmente são cruzados os tempos de cada um dos conjuntos e calculada a diferença entre dos dois tempos, conforme os quadros 1 e 2.

Quadro 1: Comparativo de tempos (Conjuntos Montados)

COMPARATIVO DE TEMPO - CONJUNTOS MONTADOS					
Item	Referência	Descrição	Tempo Cronoanálise (h) Média - 3 ciclos medidos	Tempo ERP (h)	DIFERENÇA (h)
			Montagem	Montagem	
1	510.01960	CJ MT SKID CENTRAL CONCRETO IX TGM/TGF	6.49.27	2.00.00	4.49.27
2	510.02128	CJ MT FILTRO MANGAS 21 MANGAS 1200MM	4.52.34	0.50.00	4.02.34
3	510.03101	PAIPEL FILTRO DE MANGA IXON 24VCC	1.42.59	1.30.00	0.12.59
4	510.03572	BICA DESCARGA ESTEIRA INC. 28"	1.54.02	0.34.00	1.20.02
5	520.00010	COLUNA TRASEIRA DIREITA	0.39.05	1.00.00	0.20.55
VALOR > PREVISTO					
VALOR < PREVISTO					

FONTE: Santos e Chapoval Neto (2014).

Quadro 2: Comparativo de tempos (Conjuntos Soldados)

COMPARATIVO DE TEMPO - CONJUNTOS SOLDADOS					
Item	Referência	Descrição	Tempo Cronoanálise (h) Média - 3 ciclos medidos	Tempo ERP (h)	DIFERENÇA (h)
			SOLDA	SOLDA	
1	410.03350	CJ SD ROLO MOVIDO 24"	0:58:17	1:30:30	0:37:13
2	410.05335	CJ SD ROLETE SUPERIOR	0:06:53	0:28:00	0:21:07
3	420.00044	CJ BASE REDUTOR HID.	0:13:04	0:16:00	0:02:56
4	420.00054	CJ COLUNA DIANTERIA SUP. DIR	0:19:01	1:04:00	0:44:59
5	420.03115	CJ CAIXA FERRAMENTAS	0:59:21	0:21:00	0:38:21
VALOR > PREVISTO					
VALOR < PREVISTO					

FONTE: Santos e Chapoval Neto (2014).

Pode-se evidenciar nos quadros 1 e 2 uma diferença significativa entre os dois processos, sendo que nos conjuntos montados, 100% dos conjuntos medidos estão com os valores de tempos superiores aos tempos extraídos do sistema ERP, ou seja, os tempos previstos atualmente para os conjuntos montados não conferem com os tempos padrões medidos, e a diferença que foi encontrada é bastante significativa.

Já nos conjuntos soldados o panorama é outro, pois quatro dos cinco conjuntos medidos indicam que os tempos cronometrados ficam abaixo do tempo previsto atualmente, sendo que somente um dos conjuntos tem um tempo estimado menor que o tempo cronometrado. O principal fator que contribui para essa diferença nos conjuntos soldados é que para vários itens foram implementadas melhorias do processo, tais como dispositivos ou gabaritos, que geram uma agilidade muito grande, porém os tempos não foram atualizados após as implementações.

Para a realização do comparativo de custos entre os conjuntos, consideraram-se os dados de tempos e custos retirados do sistema anteriormente e os tempos e os custos calculados a partir da implantação do modelo de cronoanálise. Nesta fase será observado qual é o real impacto nos custos, e quais são as principais diferenças. A primeira comparação foi dos valores dos conjuntos montados, em que se pode observar o custo calculado através da cronoanálise e os custos extraídos do ERP, bem como a diferença dos valores e em percentuais, conforme quadro 3.

Quadro 3: Comparativo de Custos (Conjuntos Montados)

COMPARATIVO CUSTO - CONJUNTOS MONTADOS						
Item	Referência	Descrição	Custo Total (R\$)	Custo Total (R\$ ERP)	DIFERENÇA (R\$)	DIFERENÇA (%)
1	510.01960	CJ MT SKID CENTRAL CONCRETO IX TGM/TGF	R\$ 504,91	R\$ 105,56	R\$ 399,35	341%
2	510.02128	CJ MT FILTRO MANGAS 21 MANGAS 1200MM	R\$ 400,64	R\$ 60,98	R\$ 339,66	565%
3	510.03101	PAIPEL FILTRO DE MANGA IXON 24VCC	R\$ 147,81	R\$ 125,17	R\$ 22,64	114%
4	510.03572	BICA DESCARGA ESTEIRA INC. 28"	R\$ 157,83	R\$ 46,91	R\$ 110,92	335%
5	520.00010	COLUNA TRASEIRA DIREITA	R\$ 53,93	R\$ 82,78	-R\$ 28,85	65%
VALOR > PREVISTO						
VALOR < PREVISTO						

FONTE: Santos e Chapoval Neto (2014).

A segunda comparação é dos valores dos conjuntos soldados. Conforme quadro 4.

Quadro 4: Comparativo de Custos (Conjuntos Soldados)

COMPARATIVO CUSTO - CONJUNTOS SOLDADOS						
Item	Referência	Descrição	Custo Total (R\$)	Custo Total (R\$ ERP)	DIFERENÇA (R\$)	DIFERENÇA (%)
1	410.03350	CJ SD ROLO MOVIDO 24"	R\$ 98,73	R\$ 167,68	-R\$ 68,95	59%
2	410.05335	CJ SD ROLETE SUPERIOR	R\$ 12,76	R\$ 51,88	-R\$ 39,11	25%
3	420.00044	CJ BASE REDUTOR HID.	R\$ 24,22	R\$ 29,65	-R\$ 5,43	82%
4	420.00054	CJ COLUNA DIANTERIA SUP. DIR	R\$ 35,25	R\$ 118,58	-R\$ 83,34	30%
5	420.03115	CJ CAIXA FERRAMENTAS	R\$ 109,98	R\$ 38,91	R\$ 71,07	283%

FONTE: Santos e Chapoval Neto (2014).

Através dos comparativos, podem-se observar diferenças muito grandes entre os valores, a destacar que para os dois grupos em estudo, as diferenças se invertem, ou seja, nos conjuntos montados os valores extraídos do sistema são menores em quatro conjuntos, e em apenas um o valor extraído é maior que o valor do que o custo medido. Nos conjuntos soldados, os valores extraídos são maiores que o tempo medido em quatro dos cinco conjuntos, e em apenas um conjunto montado o valor extraído é menor que o custo medido.

Os resultados encontrados foram muito significativos, o que gera uma necessidade de ações emergenciais, assim que apresentados os dados para a equipe de gestão dos grupos envolvidos e para direção da empresa, pois a distorção destes números pode estar gerando graves erros na programação das demandas de produção, problemas de inventário a partir do balanço contábil fiscal da empresa, e o mais crítico que é a falta de um embasamento confiável de custos para a formação do preço de venda.

Assim, a implantação da cronoanálise nos conjuntos soldados e montados comprovou a distorção entre os tempos estimados e os tempos medidos e também um impacto muito significativo no custo de produção calculado no sistema, mostrando-se a sua importância.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho visou a resolução do problema de pesquisa abordado, sobre se os tempos previstos utilizados para a definição do custo atual do processo estão em conformidade com os tempos realizados. O estudo propiciou a aplicação de um modelo de cronoanálise e a mensuração dos tempos e custos reais dos processos.

Todos os objetivos delineados no começo do trabalho foram concretizados. Entre eles a obtenção dos tempos e custos atuais para análise do processo utilizado na futura comparação de dados, a avaliação do sistema de produção utilizado nos setores de soldagem e montagem para o desenvolvimento da proposta. Elaboração do documento de cronoanálise padrão, considerando todos os fatores que compõem os cálculos de tempos adequados à empresa estudada. Aplicação do modelo proposto, realizando as medições dos conjuntos selecionados. Mensuração do impacto no custo dos conjuntos, considerando os valores retirados do sistema ERP da empresa com os custos calculados a partir dos tempos medidos.

Os resultados encontrados foram muito significativos, comprovando a divergência entre os tempos estimados e medidos; estas distorções geram graves impactos organizacionais e financeiros à empresa, tais como: erros na programação de produção, distorção no pagamento de impostos a partir de problemas com o inventário e balanço contábil fiscal da empresa e a falta de embasamento confiável de custos para formação de preço de venda.

Com o trabalho, percebeu-se que os valores finais encontrados nos conjuntos montados foram 80% das medições, maiores do que os previstos. Em contrapartida, nos conjuntos soldados, 80% dos conjuntos medidos tiveram valores calculados inferiores ao do objetivo geral do estudo que era a implantação de um modelo de cronoanálise nos conjuntos soldados e montados fabricados em uma indústria do setor metal mecânico, com a finalidade de mensurar os possíveis impactos causados pela distorção entre os tempos estimados e reais dos processos de solda e montagem.

Desta forma, pode-se dizer que o objetivo do trabalho considera-se atingindo, pois os comparativos foram realizados, apresentando os devidos resultados do estudo, comprovando a divergência dos tempos e dos custos lançados atualmente no sistema, com os tempos e os custos calculados a partir da implantação do modelo de cronoanálise proposto pelo presente trabalho.

A implantação da cronoanálise nos conjuntos soldados e montados comprovou a distorção entre os tempos estimados e os tempos medidos e também um impacto muito significativo no custo de produção calculado no sistema.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, B. F. O. **Método da Elaboração de Folha de Processos em Sistemas de Manufatura**. 2009. Monografia (Graduação. Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de fora, 2009.

BARALDI, E. C. **Ergonomia e Abastecimento Planejado em uma Linha de Montagem Automotiva**. 2006. Dissertação (Mestrado) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

BARNES, R. M.; **Estudo de Tempos e Movimentos: projeto e medida do trabalho**. Tradução da 6ª ed. Americana. Sergio Luis Oliveira Assis, José S. Guedes Azevedo e Arnaldo Pallota; revisão técnica Miguel de Simoni e Ricardo S. da Fonseca. 6. Ed. São Paulo: Edgard Blücher, 1977.

COSTA JÚNIOR, E. D. **Gestão em Processos Produtivos**. Curitiba: IBPEX, 2008.

LEMOES, Syntia; LEAL Gislaine. **Uso de cronoanálise para subsidiar a promoção de colaboradores: um estudo de caso no setor de filatórios de uma fiação de algodão**. SIMPEP, 2011.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da Produção**. São Paulo; Saraiva, 2002.

SELEME, Robson. **Métodos e Tempos**. Curitiba: IBPEX, 2007.

SILVA, A. V., COIMBRA, R. R. C. **Manual de Tempos e Métodos**. São Paulo: Hemus, 1980.

FUTEBOL, SOCIEDADE E EDUCAÇÃO: PROPOSTA DO USO DE CRÔNICAS JORNALÍSTICAS EM SALA DE AULA

Paulo Vitor Daniel¹
Clóvis Sousa²

RESUMO

Partindo do entendimento de que os gêneros textuais são recursos didáticos imprescindíveis ao ensino da linguagem, de que a crônica jornalística é uma importante ferramenta de reflexão acerca dos assuntos do cotidiano e de que o futebol é um fenômeno cultural que transcende as quatro linhas do campo de jogo, este artigo objetiva evidenciar a importância da utilização do gênero crônica em sala de aula para a formação de cidadãos capazes de investigar, refletir, agir, criticar e argumentar sobre os fatos de seu cotidiano. Esta investigação nasceu de uma pesquisa no Acervo Literário Josué Guimarães, atualmente sob responsabilidade da Universidade de Passo Fundo (UPF), em que foram encontradas mais de 40 crônicas jornalísticas com enfoque esportivo publicadas nos jornais em que o escritor e jornalista atuou ao longo de sua vida. Com base em autores que retratam a história do futebol e do jornalismo, que definem o gênero crônica e que falam sobre as carências e tendências na educação no Brasil, foram sugeridas possibilidades de aplicabilidade da crônica jornalística histórica e atual em sala de aula em todos os níveis, fortalecendo assim a formação de um cidadão reflexivo e crítico diante dos temas da sociedade em que vive.

Palavras-chave: Jornalismo. Crônica. Educação.

1. INTRODUÇÃO

Brasil: a pátria de chuteiras. Esta denominação é dada a uma nação que há mais de 110 anos conheceu, através do paulista descendente de ingleses e escoceses, Charles Miller, um esporte que a consagraria ao longo de mais de um século e que se tornaria um dos símbolos de orgulho de seu povo: o futebol. Se no início o esporte bretão servia apenas às classes dominantes, totalmente elitizado - como em 1902, época da disputa do primeiro campeonato em solo brasileiro, com o passar dos anos alcançou a periferia e lá sucumbiu aos olhos de negros, índios e escravos, que identificaram neste esporte traços de sua própria cultura e o adotaram como se fosse criado especialmente para eles, concedendo a verdadeira identidade brasileira ao futebol, com ginga, drible e malícia. (WITTER, 1996)

A popularização do futebol em toda a nação, datada na década de 20, fez com que o esporte passasse a ganhar terreno no campo do jornalismo esportivo, que antes oferecia espaço nas páginas dos jornais apenas aos esportes tradicionais da época. Em 1930, já havia até mesmo uma publicação dedicada somente ao cenário esportivo nacional. No início, escritores brasileiros renomados como Graciliano Ramos e Lima Barreto viam no futebol uma importação desnecessária de valores estranhos à pauta e combatiam o ludopédio, como

ABSTRACT

Based on the understanding that the genres are teaching resources essential to language teaching, that the journalistic chronicle is an important reflection tool about everyday matters and that football is a cultural phenomenon that transcends the four lines of the field game, this article aims to highlight the importance of using the chronic gender in the classroom to the formation of citizens able to investigate, reflect, act, criticize and argue about the facts of their daily lives. This research was born from a search in the collection Josué Guimarães, currently under the responsibility of Universidade de Passo Fundo (UPF), in which it was found more than 40 chronic journalistic approach to sports published in the newspapers in which the writer and journalist worked throughout his life. Based on authors that depict the history of football and journalism, which define the chronic gender and talking about the needs and trends in education in Brazil, possibilities of application of historical and current journalistic chronic classroom were suggested at all levels, thereby strengthening the formation of a reflective and critical citizens on the issues of the society in which he lives.

Keywords: Journalism. Chronic. Education.

denominavam o esporte. Anos mais tarde, porém, muitos escritores se renderam à magia da cobertura esportiva do futebol, como Nelson Rodrigues, responsável pelo surgimento de expressões típicas no futebol brasileiro. (ANTUNES, 1999)

A entrada de jornalistas e escritores renomados no jornalismo esportivo, principalmente através do gênero crônica, abriu espaço para as reflexões e debates acerca do futebol e sua influência na sociedade. Nomes consagrados na literatura, como Josué Guimarães, ocupavam seus espaços nos jornais para aproximar o esporte bretão de situações de política e sociedade, estabelecendo inteligentes e críticas comparações entre os temas que despertavam interesse cada vez maior da população leitora. O poder do futebol chegou aos olhos da política e foi utilizado em vários momentos da história como ferramenta para tirar o foco dos problemas nacionais ou para fortalecer o sentimento de paixão nacional, como ocorreu na Copa do Mundo de 1970, época da ditadura-militar no Brasil (RAMOS, 1984).

Na educação, desde as séries iniciais até o ensino superior, o uso de textos jornalísticos com aspecto esportivo não vem ocupando seu devido espaço. Alguns dos escritores que têm suas obras literárias apreciadas em sala de aula eram também figuras importantes nos debates esportivos, porém, seus trabalhos além da

¹ Bacharel em Jornalismo, especialista em Jornalismo Digital, especialista em Docência do Ensino Superior, mestre em Letras, docente e Coordenador da Assessoria de Comunicação e Marketing da SETREM. E-mail: jornalistapaulodaniel@gmail.com

² Professor da Pós-graduação em Docência do Ensino Superior da Universidade Gama Filho

literatura, como as crônicas jornalísticas, não entraram em sala de aula para o debate quanto ao seu poder e sua crítica. Mesmo hoje, a imortalidade de conteúdos presente nas crônicas jornalísticas esportivas que Josué Guimarães elaborou ao longo de sua vida, por exemplo, poderiam ser objeto de estudos, pois carregam uma força crítica e ideológica que consegue unir em um só local vários elementos de interesse de toda a sociedade.

Reconhecido pelos seus romances, Josué Guimarães teve suas crônicas publicadas em jornais tradicionais como Folha de São Paulo, Jornal do Brasil, Zero Hora e Correio do Povo, várias delas de cunho político, esportivo ou social, muitas vezes mesclando esses assuntos de forma inteligente, crítica e irônica. Trabalhar com sua obra jornalística é voltar no tempo sem jamais perder a atualidade. Vários dos textos de sua autoria poderiam ser publicados hoje em qualquer periódico sem que ficassem desatualizados, pois o escritor não se prendeu a narrar fatos, optando por apresentar verdades e realidades que não ficaram presas ao momento e ao local em que foram produzidas, mas que se eternizaram através de suas reflexões.

A crônica esportiva clássica pode ser mantida viva através da pesquisa e da validação enquanto texto histórico, marcado pela sua qualidade e aplicabilidade em estudos desenvolvidos em sala de aula. Seu uso pode se dar no campo de pesquisa universitária, em várias áreas do conhecimento, como na área da história, em que podem ser analisados os fatos que marcaram épocas através da opinião de quem, vivendo àquelas épocas, tinha a liberdade de não apenas noticiar, mas sim de oferecer um ar opinativo aos fatos que permeavam a sociedade. Da mesma forma, na área do jornalismo, os estudos podem viajar pela definição da crônica enquanto gênero textual e buscar aspectos históricos da evolução do papel do jornalista na sociedade, seja como formador de opinião, seja como testemunha ocular dos fatos e que podem ser eternizados através do texto. O leque de áreas de conhecimento em que as crônicas de Josué Guimarães e de outros escritores do século XX podem ser trabalhadas é ampla, pois ainda pode abranger as áreas da filosofia e da sociologia, ou mesmo da linguística, em que podem ser analisadas as mudanças sintáticas e semânticas pelas quais a Língua Portuguesa passou. Entretanto, os ensinamentos fundamental e médio também podem servir como locais de estudo dos textos opinativos, pois a formação de cidadãos críticos exige motivação desde o início da vida escolar.

Investigar as relações entre a crônica jornalística esportiva produzida por Josué Guimarães e as questões relativas à política e à sociedade de seu tempo abre o caminho para a discussão do papel do jornalismo enquanto formador de opinião e da crônica como produto político e ideologicamente estabelecido para que, então, seja possível evidenciar a sobrevivência do texto jornalístico validado pela pesquisa e sua aplicabilidade nos estudos em sala de aula.

2. DESENVOLVIMENTO

Foram selecionados dois textos de Josué Guimarães com enfoque esportivo, de um total de 43 encontrados no Acervo Literário Josué Guimarães. Os critérios de escolhas adotados para a seleção dos textos

utilizados levaram em conta o enfoque no futebol, o esporte mais adorado e influente no Brasil, e sua ligação com assuntos gerais da sociedade à época de sua data, como política e sociedade. O material escolhido foi transcrito e utilizado para o debate do papel jornalístico enquanto formador de opinião e o uso da crônica, enquanto gênero literário e gênero textual, como produto político e ideologicamente estabelecido.

A partir disso, uma gama de fatores foi levada em conta no momento de fazer a investigação da relação entre a crônica jornalística esportiva, suas questões relativas à sociedade e sua utilização em sala de aula como ferramenta de desenvolvimento de um comportamento crítico por parte dos estudantes, bem como suas possibilidades de análise em diversas áreas do conhecimento, como linguística, ciências sociais e ciências humanas. Através da base de autores e pesquisadores da área, mas também na experiência pessoal do pesquisador no fazer jornalístico diário, buscou-se fazer as devidas exemplificações que apontam caminhos para as ligações que validariam o uso de crônicas jornalísticas históricas em sala de aula.

Segundo José Sebastião Witter (1996), inicialmente, apenas brancos podiam jogar futebol no Brasil como profissionais, dado o fato de a maioria dos primeiros clubes terem sido fundados por estrangeiros. Na década de 20, os negros e pobres começaram a ser aceitos nos clubes, o que foi muito benéfico para o futebol e para a sociedade.

Portanto, durante os vinte primeiros anos do século XX, o futebol, ainda amador, consolidou-se e encantou o mundo. Durante esses vinte anos também popularizou-se. Aos poucos os meninos ricos começaram a se “misturar” aos mais pobres, e os brancos, aos negros e mulatos. Surge então a magia desse futebol arte, que, com o tempo, conquista o mundo, por continuar a ser, apesar de cada vez mais técnico, encantadoramente “moleque”. (WITTER, 1996, p.19)

A miscigenação no campo futebolístico fez o esporte crescer, tornar-se dinâmico e passar a exercer grande influência na sociedade, enraizando-se como produto ideologicamente presente na mente de cada cidadão. Segundo Roberto Ramos (1984), o futebol preenche espaços na vida dos brasileiros. E esses espaços não são poucos. Basta um gramado, um espaço de terra batida, uma quadra de cimento ou mesmo uma parede. Havendo uma bola, certamente lá estará algum brasileiro brincando com a “gorduchinha”, representando toda uma nação apaixonada pelo esporte. O futebol tem o poder de parar o país e colocar em segundo plano outras matérias até então consideradas importantes para qualquer sociedade.

O futebol é mais do que um esporte no Brasil. Ocupa espaços imensuráveis na vida de todos. Mesmo aqueles que não gostem dele não estão imunes. O futebol não se restringe aos estádios. A bola penetra nos locais mais diversos permanentemente. Nos meios de comunicação, na rua, no bar, em casa, na do vizinho, há uma partida de alguma forma. O bate papo não prescinde

dos jogadores, dos clubes e dos campeonatos. (RAMOS, 1984, p.11)

A chegada do futebol à periferia, sem que saísse das classes elitizadas, transformou-o em um fenômeno cultural que contaminou com uma paixão incondicional toda criança, homem, mulher ou idoso que abriu uma brecha para deixar entrar e fazer parte de sua vida esse esporte magnífico. O significado disso no dia a dia do brasileiro transforma meninos em atletas, e atletas em meninos. “Por acaso, alguém inventou que o futebol era um lugar bom de paixão, de emoção, de superação do tédio. A fórmula pegou. Então, muitos começaram a malhar na mesma tecla. O Brasileiro é apaixonado pelo futebol!” (LOVISOLO, 2002, p.13).

A força do esporte bretão foi percebida pelas lideranças e passou a ser utilizada como símbolo de fortalecimento da imagem da nação e do sentimento de patriotismo brasileiro. Durante o governo de Getúlio Vargas nota-se um grande esforço para alavancar o futebol no país. A construção do Maracanã e a Copa do Mundo do Brasil em 1950, por exemplo, ocorreram na Era Vargas. Na Copa do Mundo de 1970, no México, o governo militar brasileiro aproveitou a competição para exaltar o Brasil como vitorioso e em ritmo de crescimento, desprezando as perseguições e mortes provocadas pela ditadura, segundo Roberto Ramos (1984). O autor destaca como o futebol é utilizado pelos governos para desviar a atenção da população diante dos problemas que afligem o país, analisando o futebol sob uma perspectiva de negócio, indústria, e apresenta o futebol como um exemplo para a classe operária. Isso porque é atribuída a esse esporte uma eficácia no sentido de imbuir o trabalhador no senso de coletividade, disciplina, valorização ao tempo e à competitividade.

Distanciado da sociedade a quem solapava, notadamente, a novas gerações, a quem se cortava a fala, recém-esboçadas nos bancos das universidades, o governo Médici investiu na Copa do Mundo. Era preciso ganhá-la, comentava-se nos corredores de Brasília. Era a única maneira de, mítica e carnavalescamente, mobilizar a nossa gente, de cabeça rente ao chão face à situação lamentável em que se encontrava a moral do País (...) (BUENO apud RAMOS, 1984, p.36).

O futebol é encarado como um elemento necessário para dominar a população, remetendo-a ao êxtase da competição, das vitórias, da alegria e tirando de seus pensamentos os problemas de uma sociedade desgastada e sofrida pela desigualdade. Ramos (1984) analisa o relacionamento do esporte bretão com as diferenças sociais e as dificuldades políticas e econômicas.

O futebol é um aparelho ideológico do estado. Reproduz as condições econômicas, políticas e sociais capitalistas. Trabalha, em silêncio, com uma pretensa neutralidade, o que significa comprometimento. Mistifica as relações de produção, legitimando o capitalismo (RAMOS, 1984; p. 23).

O autor é enfático ao dizer que não há muita diferença entre as alterações orgânicas dos jogadores e dos torcedores durante um jogo. As modificações

sanguíneas e a concentração de adrenalina são semelhantes em ambos. “O futebol recomenda uma vida sexual moderada. Defende, muitas vezes, até a tese da abstinência dois dias antes da partida.” (RAMOS, 1984; p. 29). Segundo ele, o capitalismo explora e oprime e fica imune a qualquer tipo de revide. Ele abre espaços para que os oprimidos joguem as suas angústias e agressividades no futebol. Para Adorno e Horkheimer, citados por Ramos (1984), a falta de liberdade do trabalho alienado se estende aos estádios. Os frankfurtianos compreendem que são nesses locais que os homens se sentem livres, tornando suas carências inconscientes.

O futebol aliena e, no que se coloca o futebol nesse plano exagerado, outras situações básicas para a vida do ser humano ficam esquecidas. Quanto espaço e tempo dedicados ao futebol pela imprensa falada, escrita e televisada. Quantos outros problemas que pedem solução urgente, urgentíssima e ficam estacionados pela indevida atenção (Mundo Jovem apud RAMOS, 1984, p.28).

Para Ramos (1984), o futebol serve para exercitar o princípio imperante da realidade e mantém unidas as vítimas do aparato industrial. Ele se descontextualiza com a realidade, mas a reproduz com muitos retoques. É, ideologicamente, igualitário. Não permite hierarquia. Reprime o conflito de classes pacificamente. Os burgueses e trabalhadores são transformados em torcedores. “Os gols, que se convertem no futebol, não são gols contra os dominados.” (RAMOS, 1984; p. 31). Segundo o autor, as relações de dominação e exploração capitalistas desaparecem. São substituídas pela identificação dos torcedores ou pela divergência clubística. Os torcedores possuem o objetivo comum de conviver com o universo do futebol, reinando uma democracia nos estádios.

A liberdade de expressão do pensamento atinge níveis irrestritos. O trabalhador se projeta no árbitro, no jogador e no adversário. Descarrega toda sua agressividade, acumulada no trabalho, onde é oprimido e silenciado. Quando termina o jogo, ele está em perfeitas condições psicológicas para obedecer ao padrão (RAMOS, 1984; p.33).

Para compreender o fenômeno futebolístico por outro aspecto, há também uma visão romântica, que busca entender o fenômeno esportivo sob a perspectiva dos de dentro, dos nativos, dos que sentem paixão ou amor pelo esporte. Essa visão se desenvolveu no passado, mas hoje ganha uma interpretação quase oposta. Como precursor dessa linha de pensamento surge Gilberto Freyre ao realizar os primeiros estudos relacionando o esporte à sociedade brasileira no início do século XX. Suas ideias são expressas pelo pesquisador Fábio Franzini (2002).

Segundo Franzini (2002), os estudos de Freyre remontam a mudanças ocorridas no país na década de 30, levando vários estudiosos a buscarem elementos que moldassem uma identidade nacional. Para ele, o mestiço tem um papel extremamente positivo na concepção da nacionalidade brasileira, pois conseguiu inverter um valor que até então lhe era atribuído pelas teorias e análises sociais.

Sua inserção no campo futebolístico torna-o elemento fundamental para o processo de massificação desse esporte.

Esse elogio da mestiçagem foi difundido a toda sociedade e ajudou a legitimar algumas práticas populares que vinham ganhando força no cotidiano do país, transformando-as em expressões da cultura brasileira, dentre as relevantes, o futebol. Freyre estava atento à integradora mistura de raças e classes sociais que o esporte promovia nos gramados. “A ascensão do mulato não só mais claro como mais escuro entre os atletas, os nadadores, os jogadores de foot-ball, que são hoje, no Brasil, quase todos mestiços” (FREYRE apud FRANZINI, 2002, p.03). Essa ascensão do negro no futebol, que originalmente é considerado elite e europeizado, implica no seu abasileiramento, na mudança da forma de praticá-lo.

Surge então um jeito brasileiro de jogar futebol, fazendo com que o Brasil se reconheça e seja reconhecido enquanto povo. Um futebol vistoso, com um estilo próprio de conduzir o jogo, de carregar a bola e mostrar desenvoltura, algo até então nunca visto, mas que exalta as qualidades e habilidades de uma nação. Mas foi após a Copa do Mundo da França, em 1938, que Freyre conseguiria especificar o que havia sugerido anteriormente. “A técnica refinada dos nossos jogadores encantava os europeus, e o Brasil todo se mobilizava em torno do rádio para ouvir a transmissão das partidas da seleção, narradas diretamente dos gramados” (FRANZINI, 2002, p.03). E foi com a chegada da seleção às semifinais do campeonato mundial pela primeira vez, momento que deixou o país eufórico, que o sociólogo-antropólogo anunciou o surgimento de um inconfundível “estilo brasileiro de futebol”. Gilberto Freyre teve então a chance de elucidar os motivos de tanto encantamento e admiração dos europeus pelo nosso futebol. O estilo brasileiro de jogar envolvia passes, dribles carregados de ginga, misturando a habilidade com a bola nos pés com traços que remetem à dança e capoeira praticada pelos mulatos. O mulatismo fazia o Brasil ser reconhecido, respeitado e admirado.

O nosso estilo de jogar futebol me parece contrastar com o dos europeus por um conjunto de qualidades de surpresa, de manhã, de astúcia, de ligeireza e, ao mesmo tempo, de brilho e de espontaneidade individual em que se exprime o mesmo mulatismo de que Nilo Peçanha foi até hoje a melhor afirmação na arte política. Os nossos passes, os nossos pitus, os nossos despistamentos, os nossos floreios com a bola, alguma coisa de dança e de capoeiragem que marca o estilo brasileiro de jogar futebol, que arredonda e às vezes adoça o jogo inventado pelos ingleses e por eles e por outros europeus jogado tão angulosamente, tudo isso parece exprimir de modo interessantíssimo para os psicólogos e os sociólogos o mulatismo flamboyant e, ao mesmo tempo, malandro que está hoje em tudo que é afirmação verdadeira do Brasil (FREYRE apud FRANZINI, 2002, p.03, 04).

A forma brasileira de jogar era algo novo, interessante e que produzia resultados positivos em campo, destoando completamente do estilo de jogo das

seleções europeias. “Houve quem detectasse a criação de um 'sistema novo de jogar o association', que, baseando-se no talento individual e na capacidade de improvisação dos seus praticantes, ia no sentido contrário ao padrão coletivo ditado pelos manuais ingleses” (NETTO apud FRANZINI, 2002, p.04).

(...) nosso futebol mulato, com seus floreios artísticos cuja eficiência – menos na defesa que no ataque – ficou demonstrada brilhantemente nos encontros deste ano com os poloneses e os tcheco-eslovacos, é uma expressão de nossa formação social, democrática como nenhuma e rebelde a excessos de ordem interna e externa; a excessos de uniformização, de geometrização, de standardização; a totalitarismos que façam desaparecer a variação individual ou espontaneidade pessoal. No futebol, como na política, o mulatismo brasileiro se faz marcar por um gosto de flexão, de surpresa, de floreio que lembra passos de dança e de capoeiragem. Mas sobretudo de dança. Dança dionisíaca. Dança que permita o improviso, a diversidade, a espontaneidade individual. Dança lírica. Enquanto o futebol europeu é uma expressão apolínea de método científico e de esporte socialista em que a ação pessoal resulta mecanizada e subordinada à do todo – o brasileiro é uma forma de dança, em que a pessoa se destaca e brilha (FREYRE apud FRANZINI, 2002, p.04,05).

Outros autores ainda encontram justificativas complementares para o amplo domínio brasileiro desse novo estilo de jogar futebol. De acordo com Lovisolo (2002), a várzea é o núcleo romântico. Os terrenos baldios tinham uma condição de destaque nas narrativas históricas e românticas do futebol. Foi no “terreno mitológico da várzea que teria ocorrido a apropriação criativa e a recreação do esporte originalmente inglês, de elite, pela imaginação do povo brasileiro (LOVISOLO, 2002, p.10). Um povo pobre e sem condições de tecer grandes sonhos, acabava por despejar na bola suas frustrações, seus anseios, sua vontade de fazer parte de uma identidade.

Foi desenvolvido não apenas nas várzeas, mas também nas ruas, um futebol capaz de superar pela arte as reações inesperadas da interação entre jogadores, terreno e bola. “A várzea forçou a imaginação criativa e, seu retrospecto, permite o elogio do povo. (...) A imagem da várzea livre implica um mundo de abundância e sem restrições para o jogo de futebol” (LOVISOLO, 2002, p.11).

Uma vez inventadas a bondade da várzea, os analistas românticos passam a criticar a situação contraposta, a atual. (...) A melancolia, a saudade, a nostalgia impregna a narrativa romântica e, então, as críticas ao capitalismo, ao crescimento, ao progresso aparecem tanto explícita como implicitamente. O que por vezes não é abertamente dito, é o velho sentimento romântico do desconforto com o presente, com o burguês, com a complexidade da vida moderna (LOVISOLO, 2002, p.11,12).

e colunistas ganham cada vez mais espaço na mídia brasileira, principalmente na Copa do Mundo. Chama a atenção, de todo o modo, o fato de que nas últimas edições das Copas do Mundo o número de colunistas e cronistas tenha chegado a números elevados nos principais jornais brasileiros, demonstrando que as “opiniões de grife” continuam representando um recurso importante na guerra mercadológica do meio impresso (MARQUES, 2005, p. 164).

Com todo espaço e valorização conquistados pelo esporte das multidões, até mesmo o Estado já se utilizou dele como meio de autopromoção e de controle político, como durante o regime militar na conquista do tricampeonato mundial. “O próprio Presidente da República do período, o general Emílio Garrastazu Médici, simbolizava a figura de torcedor nº1, e o desejo de unificação nacional – tão ao gosto dos militares da época – [...]” (MARQUES, 2005, p. 150).

Os primórdios da crônica remetem ao tempo em que sua produção tinha como destino certo as páginas dos periódicos, caracterizando-se por ser um material pertinente e válido para o dia de sua publicação, e ter valor menor a cada dia seguinte. Há, sim, diferenças entre o trabalho de um repórter e o de um cronista, pois o primeiro necessita de informações verídicas que devem ser apresentadas fidedignamente ao leitor, enquanto o cronista tem a liberdade de se alimentar de acontecimentos nem sempre verificados e colocar uma gama infinita de idealismo e opinião nos textos de sua autoria. É o que Jorge de Sá (1997) afirma ao falar sobre o trabalho do cronista:

Ele pode transmitir a aparência de superficialidade para desenvolver o seu tema, o que também acontece como se fosse 'por acaso'. No entanto o escritor sabe que esse 'acaso' não funciona na construção de um texto literário (e crônica também é literatura), pois o artista que deseja cumprir sua função primordial de antena do seu povo, captando tudo aquilo que nós outros não estamos aparelhados para depreender, terá que explorar as potencialidades da língua, buscando uma construção frasal que provoque significações várias (mas não gratuitas ou ocasionais), descortinando para o público uma paisagem até então obscurecida ou ignorada por completo. (SÁ, 1997, p.9 - LO)

Diante disso, podemos observar que a crônica se apresenta em um espaço situado entre a literatura e o jornalismo, e com liberdade para transpassar entre um e outro em todos os momentos. Para Sá (1997), a crônica, na maioria dos casos, é um texto curto e narrado em primeira pessoa, ou seja, o próprio escritor está “dialogando” com o leitor e de acordo com sua formação ideológica, a linguagem utilizada e seu posicionamento político-social, estará levando ao seu público nada mais que uma visão particular e única de mundo. Quanto aos assuntos que merecem uma crônica, Jorge de Sá diz que o cronista tem seu “momento de escrever”.

Esse lado artístico exige um conhecimento técnico, um manejo adequado da

linguagem, uma inspiração sempre ligada ao domínio das leis específicas de um gênero que precisa manter sua aparência de leveza sem perder a dignidade literária. Pois só assim o cronista pode aspirar à transformação do episódico em alguma coisa mais duradoura, mais exemplar” (SÁ, 1997, p.22).

Segundo Sá (1997), a crônica é elaborada por um narrador-repórter que relata um fato a um público determinado através de poucas palavras, obedecendo às necessidades da indústria jornalística.

Enquanto o contista mergulha de ponta-cabeça na construção do personagem, do tempo, do espaço e da atmosfera que darão força ao fato exemplar”, o cronista age de maneira mais solta, dando a impressão de que pretende apenas ficar na superfície de seus próprios comentários, sem ter sequer a preocupação de colocar-se na pele de um narrador, que é, principalmente, personagem ficcional (como acontece nos contos, novelas e romances). Assim, quem narra uma crônica é o seu autor mesmo, e tudo o que ele diz parece ter acontecido de fato, como se nós, leitores, estivéssemos diante de uma reportagem. (SÁ, 1997, p.9)

A crônica é suporte de momentos compartilhados muitas vezes com o leitor, mas é apresentada de tal forma que este sente prazer ao lê-la, pois seus pensamentos abrem novos horizontes, novos caminhos para um fato anteriormente definido. De certo modo ensina a ver, a perceber novas resoluções, atitudes, concepções de valores, diante de um fato tão comum na sociedade. “... a crônica também ensina que o homem se encontra no que está fora do homem.” (Sá, 1997, p. 72). Foi somente a partir da segunda metade do século XX que a configuração da crônica alcançou novos padrões, época em que autores como Rubem Braga se dedicaram a produzir textos deste gênero e, conseqüentemente, passaram a ter uma recepção diferenciada por parte dos leitores.

O futebol e o exercício do jornalismo exigem amor. Amor corresponde a felicidade e esta leva à alegria, que conseqüentemente chega ao riso. O cronista esportivo precisa saber trabalhar com o entretenimento a fim de atrair seu leitor. Política e sociedade são assuntos sérios, futebol também, mas se dentro de campo a ginga do atleta desperta o riso, no texto há espaço para ele também. Segundo Vladimir Propp (1992), há muito espaço para o riso através da sátira, da crítica, da paródia literária, dos equívocos, da repetição das palavras, das falas ou situações, do duplo sentido, do jogo de palavras ou mesmo da mentira.

Para Propp, o riso é um fenômeno de caráter eminentemente humano, o que implica dizer que só existe comicidade e o riso no que é propriamente humano. A comparação entre o fracasso da Seleção Brasileira na Copa do Mundo de 1954 e a derrota de Marta Rocha no Miss Universo pelo excesso de duas polegadas nos quadris podem fazer com que se chegue ao que Propp (1992) chama de “riso de zombaria”, um dos diversos tipos de risos classificados por ele. O uso dos defeitos e o riso provocado por meio do jogo das semelhanças e

Segundo Lovisolo (2002), da mesma forma que uma nova religião pode apenas manifestar uma vontade de superação das falhas da antiga, a várzea fez o mulato sonhar, remeter-se a lembranças de um passado que foi melhor, mais simples e natural, mas que se perdeu. Para Lovisolo (2002), na romantização da várzea, os sentimentos anticapitalistas, antiburgueses, de desconformidade com a sociedade atual e os sentimentos populistas encontraram um campo favorável de elaboração e manifestação. A lembrança da várzea anda lado a lado com a crítica e a mercantilização do futebol e mesmo sua tecnificação. É necessário que observemos o futebol de forma controlada, como mandam os manuais de pesquisa. Alguém sugeriu que o futebol era campo de paixões, de emoções, de superação do tédio, a população aceitou e transferiu todos seus anseios para dentro das quatro linhas. Para ele, o futebol nasceu para o brasileiro e isso corresponde à imagem de sermos alegres, descontraídos e concentramos nossas emoções no gosto pelo futebol, o que nos fez ser tolerantes, pacíficos, não inventamos guerras religiosas, nem políticas (LOVISOLO, 2002). Para o autor, nosso gosto pelo futebol se tornou funcional para a ordem moral. Desde crianças, escolhemos nosso time de coração e o seguimos fielmente, diferente da política e da religião, em que não somos fieis ao extremo.

Há, no entanto, uma visão intermediária acerca do futebol na sociedade. A visão antropológica pode ser encarada como um “meio de campo” entre as visões romântica e crítica. Lovisolo (2002) defende que, cada vez mais, prevalecem os estudiosos que acreditam que a paixão e o envolvimento por esse esporte não são condenáveis, ficando mais próximo de uma perspectiva romântica.

Sobre a base de destacar a emoção e o prazer, a participação e o pertencimento, a criatividade e expressão, relatam-se efeitos positivos dos esportes sobre a experiência da ordem social e pessoal, retomando-se, não raro, elaborações do esporte educacional, em especial o inglês, que afetaram as formulações do próprio formulador do olimpismo, o Barão de Coubertain. Assim, o esporte passa a desempenhar um papel singular no processo civilizador (LOVISOLO, 2002, p. 05).

O sociólogo e antropólogo Roberto DaMatta, principal defensor da corrente conciliatória entre românticos e críticos, citado por Lovisolo (2002), defende que o futebol é um cenário no qual coexistem emoção e prazer, participação e pertencimento, criatividade e expressão e, ao mesmo tempo, ideais iluministas civilizatórios, que preconizam igualdade no seguimento de regras e padrões. Embora o entendimento da existência do esporte seja romântico, não deixam de ser destacados efeitos que correspondem a uma proposta de ordem iluminista. Voltaire, citado por Lovisolo (2002), formulou claramente o tipo ideal do iluminismo crítico: a junção de categorias iluministas com o distanciamento do observador, entendido como a proteção dos efeitos de alienação e controle e de seu suporte à emoção, do esporte sobre o observador que se situa fora de sua atração e efeitos. Ao mesmo tempo faz uma crítica moral a partir dos efeitos negativos que envolvem o esporte.

De acordo com Voltaire, referido por Lovisolo (2002), o tipo ideal romântico emerge na junção das categorias românticas com o reconhecimento da paixão e gostos positivos do observador em relação ao esporte que fundamentam o entendimento interior que, no caso da estética romântica, significa usufruir, sentir prazer com a obra de arte e recriá-la, ou seja, ser também o artista. Há uma valorização moral positiva, quer quando se considera o esporte como expressão autêntica quer, quando em guinada iluminista, valoriza-o como formador ou educador.

Ronaldo Helal (1997) também apresenta um ponto de vista ponderado, se por um lado admite que “a racionalização e a secularização tendem a destruir elementos essenciais para o desenvolvimento lúdico e celebrações ritualísticas sagradas”, acaba por afirmar, porém, que “o esporte não sucumbiu inteiramente a esses processos, mas os incorporou de uma maneira que elementos sagrados possam ser recriados” (HELAL, 1997, p.39, 40)

O autor, ao analisar o esporte como espetáculo de massa, resgata ainda a importância dos ídolos para uma sociedade. “Eventos de massa necessitam de heróis, ídolos, mitos para fortalecer a identidade e relação entre fãs e o acontecimento. Eles são, em última instância, referenciais para a comunidade.” (HELAL, 1997, p.76)

Se durante a popularização do futebol, ele já se tornava notícia, com o seu amadurecimento, o esporte passou a conquistar espaço amplo na mídia. Quanto mais o acontecimento disser respeito às personalidades ligadas à elite e dos países igualmente classificados nessa categoria, maior a possibilidade dos fatos em se tornar notícia. O futebol, unido aos assuntos polêmicos da sociedade, era exatamente o que o leitor esperava.

Impacto sobre a nação e sobre o interesse nacional. Diz respeito à importância que um acontecimento tem na sua capacidade de influir ou incidir no interesse do país. Para ser noticiável, o acontecimento deve ser significativo. Associado a esse valor está a proximidade tanto cultural como geográfica. Quantidade de pessoas que o acontecimento de fato ou potencialmente envolve. Os jornalistas atribuem importância às notícias em que grande número de pessoas se envolve. Quanto maior o número de envolvidos no desastre ou quanto maior o número de pessoas importantes numa ocasião formal, maior a visibilidade e por consequência a possibilidade de se tornar notícia. (WOLF, 1999, p. 12).

Noticiar futebol é lidar com a principal diversão do povo. E é por isso que a notícia na cobertura jornalística de futebol possui um caráter de entretenimento. Ela é voltada principalmente para os torcedores e apaixonados pelo esporte e, por isso, assume também um lado de prestação de serviços, afinal é por meio das notícias que o torcedor se informa sobre seu clube e sobre seus jogos. Na tentativa de conquistar os leitores, aparece com força a figura do jornalismo opinativo, na forma de crônicas e colunas. Segundo José Carlos Marques (2005), cronistas

diferenças, desde que não provoquem repulsão, tornam-se positivos. "...este é o riso mais frequente na vida e na arte e traz, dentro de si, como o nome já diz, um matiz de zombaria, que pode estar declarado ou velado" (PROPP, 1992, p. 31-32).

O papel desempenhado na sociedade pela imprensa está claramente visível aos olhos de alguns, mas é um campo oculto e desconhecido para outros. Para Tania Regina de Luca e Ana Luiza Martins (2006), a imprensa tem contribuído para as transformações das práticas culturais, os comportamentos sociais de uma referida época, as manifestações ideológicas de certos grupos, a representação de determinadas classes e a visibilidade dos gêneros.

Em todos os períodos da história, a dimensão representativa da imprensa transforma os jornais em fontes de formação de opinião, e também em um guardador das memórias da sociedade. No aspecto político, há destaque para os jornais, situados como uma espécie de suporte mantenedor da ligação do povo com os poderes representativos. Entretanto, ao analisarmos a diversidade de componentes dos jornais, não pode ser descartada a atuação ideológica do próprio meio de comunicação, assim como a opinião do jornalista/cronista, que acaba influenciado pela sua experiência, causando afastamento da neutralidade. Os fatores condicionantes externos à informação estão presentes em cada frase, em cada palavra transposta ao papel, principalmente no que se refere à crônica, que oferece liberdade ao autor para lá representar suas influências culturais, sociais, políticas e econômicas.

Já nos tempos da proclamação da República os jornalistas ascendiam a postos de comando e ganharam uma imposição forte enquanto profissionais e, daquele momento em diante, a influência exercida pelo jornalista diante da sociedade se consolidou para até hoje permanecer viva.

Em geral, foram literatos que se improvisaram em profissionais da imprensa, tornando-se figuras influentes no cotidiano urbano. Paladinos da Ordem e do Progresso na República dos cidadãos convertem-se, quase sempre, em agentes a serviço de grupos, classes e, sobretudo, de partidos políticos, numa imprensa que tinha o poder de tendenciosamente selecionar políticos, fazer governos, decidir eleições (LUCA, MARTINS, 2006, p. 40)

O papel da escola, em pleno século XXI, ainda é questionado pela sua aproximação com a teoria e seu aparente afastamento dos aspectos práticos que permeiam a sociedade. São vários os pensadores que refletem sobre o papel das instituições de ensino, tanto básicas quanto superiores, na formação de cidadãos conscientes e críticos diante das questões polêmicas que os cercam.

A escola, como instituição de formalização do saber, repensa, atualmente, seu papel diante da realidade do mundo. Uma das questões do atual debate curricular inclui a formação do indivíduo como parte integrante e ativa da sociedade. Esse indivíduo, hoje convive em uma sociedade repleta de informações imediatas, superficiais e

rápidas, caracterizadas por um tempo de validade sempre curto, características essas que, perigosamente, podem ser transportadas para o que se entende por conhecimento. (CARNEIRO, 2002, p.43)

Transformar o aluno em um cidadão crítico exige, por parte dos educadores, uma aproximação com os aspectos polêmicos da sociedade, em que não apenas deverá buscar as informações brutas, mas também verificar diferentes pontos de vista de personalidades conceituadas que emitem suas opiniões acerca do assunto para que, então, possam avaliar a questão com embasamento e propriedade. No entender de Paulo Freire (1989), a sociedade precisa passar por diferentes estágios para que seja possível atingir uma mudança significativa nas pessoas, com o desenvolvimento da consciência crítica. Para o pensador, somente quando o homem compreende a sua realidade, pode reavaliar as hipóteses, emitir opinião e procurar soluções. Um dos desafios confrontados à escola e à universidade é o de repensar seu papel no contexto em que se utilizam dos meios de comunicação para o auxílio no ensino. Paulo Freire propõe um trabalho com o conhecimento e a consciência crítica do educando, que a partir daí assumirá a responsabilidade social e política, cujo objetivo principal é levar o homem à discussão corajosa de sua problemática, adverti-los dos perigos do seu tempo e lhes dar força e coragem para lutar ao invés de serem a perdição do próprio "eu" submetido às prescrições alheias.

Para que seja possível um afastamento da sociedade de fantoches, que apenas aceita o que lhe é imposto pelas classes dominantes, sem questionar, Moraes (1997) destaca que os sistemas de ensino podem funcionar, dialeticamente, como uma ferramenta a serviço daqueles que trabalham pela construção de uma outra sociedade, livre de toda a opressão e exploração. A educação, em todos os seus níveis, pode cumprir esse papel se for capaz de atender aos interesses da maioria da sociedade, principalmente com uma nova prática docente, que hoje, em termos de conteúdo, ainda carrega um sentido disciplinar e cognitivo muito restrito às especificidades das disciplinas/matérias curriculares.

Para Freire (1989), o sujeito que ganha consciência política, não é o que repete em memória mecanizada um discurso do outro, mas é o que começou a ganhar a clareza na leitura do mundo. Essa construção exige, sobretudo, professores e alunos estudando de fato, cultivando a busca sempre retomada da verdade, submetendo à dúvida e ao questionamento o mundo físico e social, as ideias do senso comum, as verdades e os métodos estabelecidos; exercitando-se na contestação teórica, no pensamento e no cultivo das linguagens que expressam em toda a sua complexidade e riqueza o sentido do real, criando novos conceitos, teorias, métodos de investigação e formas de existência individual e coletiva, fundadas na humanização do homem e na construção da liberdade, da autonomia, da igualdade, do respeito ao outro, da cidadania, da "convivência" democrática, da justiça, da felicidade.

Para o professor de língua portuguesa e literatura, bem como o de áreas afins, aproveitar o que a crônica tem de melhor para o ensino é um desafio, pois ao

unir literatura e jornalismo é um desafio. A escolha pelo gênero crônica não menospreza os demais gêneros textuais, mas apresenta algumas vantagens no caso da aplicabilidade em sala de aula. A crônica ainda não ocupa o lugar que seu potencial merece. Atualmente até aparece em livros didáticos, mas quase sempre em pequenos fragmentos que são utilizados apenas como sugestão de temas de redação, porém, quase nunca são reproduzidas na íntegra a fim de que seus conteúdos sejam lidos pelos alunos. Essa postura é causa e consequência de uma ausência de conhecimento cotidiano, pois mantendo os alunos afastados deste gênero, eles se tornam afastados também de assuntos do cotidiano. A crônica, com uma linguagem simples mas bem elaborada, enriqueceria a consciência de sociedade e de mundo para os estudantes.

A crônica trata de política, cultura, esporte, arte, sexualidade, sociedade e tantos outros assuntos do dia a dia do aluno, além de propiciar uma leitura leve e acessível a várias faixas etárias, desde o ensino básico até o superior, cabendo ao conhecimento sociocultural do leitor o trabalho de valorá-la e fazer a reflexão diante de sua realidade. O educando instigado a ler, debater e reformular ideias através da crônica, terá em sua formação um crescimento crítico hoje tão carente na sociedade, afastando-se de 'verdades' pré-estabelecidas que já chegam a ele sem que sejam passíveis de reflexão. A leveza do gênero crônica permite ao público uma leitura divertida dos aspectos de seu cotidiano, com uma linguagem próxima aos textos literários, tomada por ironia, poeticidade e humor.

De acordo com Massaud Moisés (1985), a crônica é um gênero que oscila entre a literatura e o jornalismo e ainda sustenta-se no diálogo com o leitor. Esse texto informativo e reflexivo, tomado por uma linguagem coloquial, descompromissada, próxima do leitor, revela fatos do cotidiano com um tom emocional do escritor, que também os vive e os sente, e que, com sua bagagem cultural, faz suas afirmações e questionamentos de acordo com seu próprio intelecto e suas ideologias, e que na sala de aula terá na figura dos estudantes uma análise secundária dos temas tratados. Com o resgate de situações do passado e com opiniões fragmentadas do presente, o aluno poderá desenvolver uma análise crítica dos acontecimentos que o atingem da mesma forma como atingiram o autor da crônica jornalística. Essa possibilidade de reflexão através de uma espécie de diálogo entre cronista e leitor possibilita um amadurecimento da visão de mundo destes.

O cronista traz uma reflexão sobre as questões sociais que têm o poder de envolver e emocionar o leitor que, muito mais do que se informar, pode refletir acerca da vida e ver o mundo de forma diferente, compreendendo interesses, posicionamentos, posturas e acontecimentos através de um viés que, sozinho, teria maior dificuldade em atingir. O uso deste gênero em sala de aula permite aos alunos uma nova visão acerca das situações que enfrentam em sua rotina.

Josué Guimarães (1978) produziu um rico conteúdo ao longo de sua vida de jornalista e escritor. A crônica, para ele, colocou-se como um gênero que o permitiu abordar os assuntos públicos de seu interesse através de textos muito bem estruturados com informação, comparações e reflexões. Um deles, retirado do acervo do

autor, publicado no dia 05 de junho de 1978, época em que a ditadura militar dominava o Brasil e em que a seleção brasileira de futebol se preparava para disputar a Copa do Mundo de futebol na Argentina, reflete perfeitamente a ligação entre futebol e política, colocando-se como uma obra importante de análise de um contexto histórico.

O Futebol da Arena

Ninguém pode negar: A Arena joga tanto ou mais que a própria seleção, em Mar Del Plata. Trata-se de uma questão fundamental para o partido do Governo e para a imagem do regime intramuros. Desde que a CBD iniciou os preparativos, ficou bem claro o propósito do Governo de ligar, mais uma vez, os resultados dos jogos do campeonato mundial ao destino no partido situacionista. Isso dito assim, poderia parecer gratuito ou meras ilações de um ano eleitoral.

O certo é que nunca a seleção sofreu tamanha pressão das áreas governamentais, iniciando pela escolha de um técnico que nunca havia sido um técnico, mas um bom instrumento, na ocasião azada, da repressão revolucionária a que se seguiu a tomada do poder em 64: até a disciplina militar imposta aos jogadores e à doutrinação feita dia a dia para que eles sentissem, afinal, que a missão de cada um é bem maior do que simplesmente disputar um campeonato de futebol.

O fato não é de hoje, mas na verdade a ênfase cívica que foi dada aos jogadores atuais foi bem maior do que até então se vira. Tudo foi planejado dentro de uma estratégia capaz de conscientizar os jogadores de que sobre seus ombros pesa uma responsabilidade bem maior e bem mais importante do que à primeira vista possa parecer.

Desde a escolha dos fardamentos a serem usados fora das quatro linhas, a disciplina imposta por uma equipe onde o carisma militar é uma decorrência profissional que todos podem identificar facilmente, até a conscientização de que as batalhas a serem travadas extrapolam as meras quatro linhas dos campos de Mar Del Plata. Pelo que se pode observar - e os comentaristas esportivos reafirmam em todos os momentos - o peso que recai sobre as costas dos nossos atletas bem que pode ser demasiado.

Ninguém acredita que a honra da Alemanha, da Polônia, da Áustria, ou seja de que país for, esteja depositada, neste mês de junho de 1978, nos pés de jogadores de futebol. É evidente que para eles o importante é ganhar, mas todos saberão perder sem que precisem envolver no drama esportivo o drama nacional. Mas o Governo brasileiro parece não pensar assim e tudo agora comprovou que mesmo no estrangeiro a seleção brasileira está encarregada de dar à Arena e ao regime o otimismo necessário para que o oficialismo chegue a novembro com pelo menos um pouco mais de esperança de reconhecimento público.

Assim, sabe-se da existência de pelo menos duas grandes campanhas publicitárias baseadas na vitória do Brasil. É evidente que pelo menos uma delas deve ter sido encomendada pelos órgãos do Governo, que precisam, com urgência, tirar o máximo do proveito do futebol. (JOSUÉ GUIMARÃES, 1978)

Há vários aspectos presentes no texto que podem ser analisados e debatidos quanto à sua importância para o trabalho em sala de aula. O mais significativo deles está no uso por parte do governo Médici do futebol como ferramenta de afastamento da população às críticas à ditadura militar. Segundo Bueno apud Ramos (1984), comentava-se em todos os corredores de Brasília que era preciso vencer a Copa do Mundo. “Era a única maneira de, mítica e carnavalescamente, mobilizar a nossa gente, de cabeça rente ao chão face à situação lamentável em que se encontrava a moral do País” (p.36). Essa face real da história não está contada nos livros utilizados em sala de aula com um ar crítico como o oferecido por Josué Guimarães em suas crônicas. O texto representado acima é apenas um dos tantos em que o escritor conseguiu mostrar a história além dos noticiários através de uma visão fundamentada e profunda, que permite aos leitores a compreensão de aspectos nebulosos da época em que ocorreram.

Da mesma forma, Mauro Wolf (1999) ressalta o poder e o impacto da mídia sobre a nação e sobre o interesse nacional. A crônica de Guimarães atingiu em cheio dois assuntos polêmicos e significativos para debates, o futebol e a política. A união de ambos representa um universo de estudos que transpõe diversas áreas, tornando-se multidisciplinar, pois são temas enraizados na cultura, na ideologia e na formação sociológica de cada cidadão. Em sala de aula, além da utilização para uma análise histórica dos acontecimentos, o texto pode gerar uma reflexão acerca dos interesses escondidos por trás do esporte e da política, e a forma com que os governantes utilizam as paixões da população como forma de autopromoção e exaltação do sentimento nacional em tempos de dúvidas, revoluções e crises. Há alguns anos, em uma Copa do Mundo, uma demonstração do poder do futebol ficou evidente quando, em campo, atletas de duas etnias que viveram conflitos históricos em seu país entraram em campo de mãos dadas para defender a nação juntas, dentro das quatro linhas, e colocar fim a décadas de oposição. Casos como o amistoso do Brasil com o Haiti, em terreno haitiano, em tempos de revolução interna no país da América Central, que fez com que nenhuma bala fosse disparada durante a programação festiva da partida, demonstram o poder que o esporte exerce sobre o povo e se tornam um campo de pesquisa tanto a quem é adepto do esporte como a quem prefere o campo da política.

Levar esse debate para a sala de aula, a fim de a ideia de Carneiro (2002) de que a escola deve ser fortalecida como instituição de formalização do saber e da colocação do indivíduo como parte integrante e ativa da sociedade, carece dessa investigação aprofundada dos valores que movem o comportamento e a postura do povo e, por consequência, de toda uma nação. O uso de crônicas clássicas em sala de aula, tanto as produções de Josué Guimarães como as de outros consagrados jornalistas e escritores que ajudaram a construir o arquivo

escrito da história, representa uma ferramenta de diálogo entre gerações que pode e deve ser mais valorizada através de práticas docentes que fortaleçam o trabalho da investigação dos assuntos que permeiam toda a sociedade, sejam atuais ou históricos.

Josué Guimarães (1954) também não se manteve afastado de assuntos que, para muitos, enquadram-se na área de variedades, mas que igualmente chama a atenção da população e atingem em cheio uma audiência que busca entender os porquês dos acontecimentos que o cercam. O caso da brasileira Marta Rocha, vencedora do Miss Brasil, que concorreu ao Miss Universo e perdeu pelo excesso de duas polegadas nos quadris – segundo o júri –, não foi esquecido pelo autor. Em várias crônicas a Miss, que se tornou um símbolo nacional de beleza, foi utilizada por Josué para aspectos comparativos. Uma das comparações mais polêmicas e ao mesmo tempo engraçadas se deu com a seleção brasileira de 1954 que, assim como Marta, não conseguiu a conquista mundial, para muitos também pelo desempenho dos juízes.

Um dia depois do outro

Há dias em que a gente não está disposto a falar numa coisa só. Fica-se como vizinha de janela a janela. Enquanto as panelas fervem no fogão as pessoas conhecidas vão sofrendo as mais severas críticas, destrói-se a reputação alheia com quatro palavras, atinge-se a honra de certas famílias até a terceira geração. É evidente que meu caso, hoje, não é este. Tenho por lema que todas as pessoas são boas, até prova em contrário. A disposição que sinto é de apenas conversar. Viram a Marta Rocha? Salvou a honra e a beleza nacionais em Long Beach, conquistando um honroso segundo lugar, a despeito da mágoa e da raiva da srta. Patrícia Lacerda, que continua dando entrevistas aos jornais, na ânsia de ser o Barreto Pinto de saías. E sobre o resultado do concurso de beleza um adepto da teoria econômica de Keynes aproveitou para defender mais uma vez a sua “terceira posição”. Afirma ele que os brasileiros perderam o campeonato mundial de football porque o juiz inglês era comunista fichado pelo dr. Kenkin, e deste modo torceu pela vitória dos húngaros. Agora Marta Rocha perde o título de “Miss Universo” porque os juízes são de Wall Street e defensores do capital estrangeiro colonizador. Pois nem tanto ao mar nem tanto à terra. Viva a terceira posição. O Departamento Estadual de Saúde, além dos conselhos de saúde, pròpriamente, achou bem permitir a impressão de propaganda política no papel de pão, pois é de opinião que a campanha eleitoral como na campanha eleitoral. Ora, como a fome é grande o resultado será o freguês não só comer o pão como o próprio candidato, o que além de causar a morte por envenenamento livra a gente de certos improvisados salvadores da classe operária, aqueles que, entre uma dose e outra de uísque, dizem compadecidos: “Pobres dos operários!”. O mesmo DES descobriu que há um matadouro clandestino vendendo carne tuberculosa para a população de Sarandí e vai daí inutilizou bois inteiros, jogando a carne no rio. Os peixes que se danem, pois

êles comem a carne e depois a gente come êles, o que no fundo dá no mesmo. Ou no razo dá no mesmo. O Grêmio ainda não conseguiu ganhar do Internacional, coisa que algum dia terá que acontecer, quer queiram os colorados ou não. Mas por enquanto permanece o impasse. A esperança tricolor é que Salvador se desgaste no casamento e passe a jogar tanto quanto alguns dos seus próprios cracks. Nicette Bruno, seu marido e sua irmã pretendem estriar hoje com uma peça de No El Coward, intitulad "Week End", que para nós continua sendo um hotel de Tramanã. A companhia de Nicette tem esperanças na presença de um outro secretário qualquer no São Pedro, afim de fazer, com pouca despesas, uma propagandazinha da peça. Rubem Braga, ontem, estava aí na página anterior, com uma gripe danada de aturar. Ficou tão abatido que falou em morte, em mãe, em adoradas criaturas que cruzaram por sua acidentada vida. Mas como bom socialista candidato a vereador em Cachoeira do Itapemirín pretende ficar bom em duas paletadas. E era só. (JOSUÉ GUIMARÃES, 1954)

Na crônica de Josué Guimarães, os terrenos de investigação abertos pela sua crônica ultrapassam o campo do futebol e chegam facilmente a outros, como a questão da linguística. A forma da grafia das palavras evoluiu ao longo dos anos e os textos dos jornais são um campo imenso para esta pesquisa. Em 1954, o termo futebol ainda era escrito através da palavra estrangeira football, que nem sequer representa o mesmo esporte em países de língua inglesa, em que o football representa o futebol americano, enquanto a denominação soccer é a que representa o esporte bretão conhecido e consagrado em terras brasileiras. Além dos estrangeirismos, a questão da mudança na acentuação das palavras também é facilmente identificada ao se ler às crônicas da época, como os termos "êste", "sáias" e "êles", que na ortografia atual não carregam mais a acentuação.

Trabalhar com as produções jornalísticas de Josué Guimarães, mas também com autores atuais que utilizam o futebol como base de comparação para as demais áreas da sociedade, irá criar uma identidade entre escritores, gênero textual e alunos que, a partir da familiarização com as crônicas, poderão conceituá-las e analisá-las, levando o educando a perceber a importância da leitura como fonte de riqueza cultural, a discutir sobre os temas abordados, a interagir com professores e colegas acerca dos temas, a distinguir a linguagem denotativa e linguagem conotativa, a observar a organização e a relação dos termos na frase, a concordância e a regência, a apreciar produtos de arte em suas várias linguagens, a interpretar e criticar resultados numa situação concreta e, principalmente, a encontrar a sua forma de ver e questionar o mundo a seu redor, escrevendo a sua própria crônica.

Para um trabalho com o ensino fundamental e médio, várias hipóteses podem ser levantadas acerca da utilização da crônica em sala de aula como, por exemplo, a leitura de um texto do gênero para servir como base, e a seguinte proposta aos alunos de uma produção textual em que eles estabeleceriam um tema da sociedade, ligá-lo-iam

ao futebol e criariam sua própria crônica, proporcionando uma interdisciplinaridade que agregará poder de argumento e conhecimento histórico e linguístico aos alunos.

3. CONCLUSÃO

Em uma sociedade da informação, é inviável continuar trabalhando a educação de uma forma em que os educandos sejam incapazes de desenvolver um posicionamento crítico acerca dos assuntos cotidianos que os cercam. É fundamental que se busque uma conexão aberta e efetiva da educação com a sociedade, para que o cidadão possa entender a profundidade dos temas que fazem parte de seu dia a dia, cabendo a cada um posicionar-se diante dos assuntos e aceitar, negar, debater e criticar as informações que chegam. Essa postura crítica exige um trabalho desde as bases, passando pela educação infantil, ensino fundamental, ensino médio e, com ainda mais profundidade, no ensino superior, em uma capacitação constante e com estudo continuado.

A crônica é o gênero mais confessional do mundo, pois o cronista tira os seus temas do próprio cotidiano, dos assuntos que permeiam seu dia a dia, e fala de tudo para todos. Desde a política aos sentimentos pessoais, aberta ou disfarçadamente, direta ou indiretamente, deixando ao leitor o prazer do desvendar a essência de sua produção, em um gênero dos mais agradáveis de ler que se transforma em uma forma eficaz de seduzir o aluno para a leitura e a reflexão. É possível concluir que a ela se apresenta como um gênero peculiar, com o poder de humanizar e dialogar com o leitor através de coloquialismo, da leveza e da subjetividade do texto que mais parece uma conversa cara a cara entre escritor e leitor. Essas especificidades do gênero permitem uma aproximação para com o cotidiano e validam uma agregação de valor em várias disciplinas nos mais diversos níveis de ensino. A crônica permite um olhar de mundo sob diferentes aspectos e, utilizada em momentos pontuais, estimula o posicionamento de cada um, com ideologias e aspectos socioculturais individuais, em contextos globais. Trabalhar com riqueza cultural, reformular ideias e buscar um comportamento crítico é educar para a cidadania e a ação, estimulando o potencial de cada um. Se hoje a crônica é utilizada apenas como atividade de leitura livre, ela pode oferecer muito mais, pois situada entre o jornalismo e a literatura, tem o poder de dialogar com o leitor e facilitar sua compreensão e reflexão quanto aos assuntos tratados no texto. Um cidadão capaz de raciocinar, argumentar, refletir e provocar mudanças significativas no meio social em que vive é a utopia dos pensadores da educação e a crônica jornalística tem um grande potencial a contribuir nessa mudança de comportamento.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Fátima Martin Rodrigues Ferreira. **Nelson Rodrigues e a emancipação do homem brasileiro: de vira-latas a moleque genial**. In: COSTA, Márcia Regina da (org.). Futebol: espetáculo do século. São Paulo: Musa, 1999.

BUENO, Wilson da Costa. **Chutando pra fora: os equívocos do jornalismo esportivo brasileiro**. In: MARQUES, José Carlos, CARVALHO, Sérgio,

CAMARGO, Vera Regina T. (Org.). **Comunicação e Esporte: Tendências**. Santa Maria: Palotti, 2005.

CAMARGO, Vera Regina T. (Org.). **Comunicação e Esporte: Tendências**. Santa Maria: Palotti, 2005. p.13 – 27.

CARNEIRO, Raquel. **Informática na Educação: Representações Sociais do Cotidiano**. São Paulo: Cortez Editora, 2002.

FRANZINI, Fábio. **No campo das idéias: Gilberto Freire e a invenção da brasilidade futebolística**. In: Encontro anual da Associação Nacional dos Cursos de Pós-graduação em Ciências Sociais (ANPOCS), 26. 2002.

FREIRE, Paulo. **A importância do ato de ler: em três artigos que se completam**. São Paulo: Autores Associados, 1989.

HELAL, Ronaldo. **Passes e impasses: futebol e cultura de massa no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 1997.

LOVISOLO, Hugo Rodolfo. **Sociologia do esporte: viradas argumentativas**. In: Encontro anual da Associação Nacional dos Cursos de Pós-graduação em Ciências Sociais (ANPOCS), 26. Caxambu. 2002.

MALULY, Luciano. **O jornalismo esportivo e a técnica de reportagem**. In: MARQUES, José Carlos, CARVALHO, Sérgio, CAMARGO, Vera Regina T. (Org.). **Comunicação e Esporte: Tendências**. Santa Maria: Palotti, 2005.

MARQUES, José Carlos, CARVALHO, Sérgio, CAMARGO, Vera Regina T. (Org.). **Comunicação e Esporte: Tendências**. Santa Maria: Palotti, 2005.

MARTINS, Ana Luiza; LUCA, Tânia Regina de. **Imprensa e Cidade**. São Paulo: Editora Unesp, 2006.

MOISÉS, Massaud. **A Criação Literária: Prosa**. São Paulo: Cultirx, 1998.

MORAES, Maria Cândida. **O Paradigma Educacional Emergente**. Campinas - São Paulo. Editora Papyrus, 1997 - (Coleção Práxis).

PROPP, Vladímir. **Comicidade e riso**. São Paulo: Ática, 1992.

RAMOS, Roberto. **Futebol: ideologia do poder**. Petrópolis: Vozes, 1984.

SÁ, Jorge de. **A crônica**. 5.ed. São Paulo: Ática, 1997.

TRAQUINA, Nelson; DIONÍSIO, Luís Manuel. **Jornalismo: questões, teorias e "estórias"**. Lisboa: Vega, 1993

WITTER, José Sebastião. **Breve história do futebol brasileiro**. São Paulo: FTD, 1996.

WOLF, Mauro. **Teorias da Comunicação**. Lisboa: Editorial Presença, 1999.

MÍDIAS DIGITAIS E UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS MÓVEIS NA EDUCAÇÃO DA GERAÇÃO Z

Daniele Rossi¹
Frankiele Oesterreich²

RESUMO

As mídias digitais estão totalmente inseridas nas atividades diárias da geração Z, geração esta, formada por pessoas nascidas a partir da década de 2000, também conhecidos como nativos digitais (GABRIEL, 2013). Para a utilização dessas mídias em sala de aula, precisam ser trabalhadas e analisadas as possibilidades de trabalho pelos professores de maneira profunda e transformadora, a ponto de elaborar novas metodologias de ensino. Deste modo, o estudo investigou a utilização dos dispositivos móveis e mídias digitais no ambiente escolar da Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM, a fim de identificar possíveis parâmetros aos processos de ensino aprendizagem da geração Z neste contexto. Através de uma pesquisa quali-quantitativa buscou-se a compreensão da situação organizacional do ambiente de sala de aula, quanto à aplicação das mídias digitais. Com este procedimento foi adotado o estudo de caso, em que se realizou a aplicação de um questionário, cujos dados resultantes foram analisados. Concluiu-se que as tecnologias digitais estão presentes em sala de aula e devem sim ser utilizadas a favor da educação e o professor não é mais o detentor do saber, mas sim, um mediador de conexões com a pesquisa e novos conhecimentos.

Palavras-chave: Mídias Digitais. Pesquisa. Ensino aprendizagem.

1. INTRODUÇÃO

As mídias digitais estão totalmente inseridas no contexto e nas atividades diárias dos estudantes nos dias de hoje; neste ínterim, o presente estudo visa investigar e analisar a utilização das mídias digitais e dispositivos móveis no ambiente escolar da Sociedade Educacional Três de Maio - SETREM, e tem por base a influência das mesmas junto à geração de nativos digitais.

Entender o estudante no ambiente ao qual se insere é fato inerente ao fazer pedagógico; diante disso, estudar a geração Z e o desenvolvimento de seu processo de aprendizagem pode ser um desafio docente. Identificar as principais transformações comportamentais de uma geração para a outra pode ser fundamental para minimizar tensões entre gerações e alcançar o que se almeja enquanto ensino aprendizagem num ambiente em que as novas tecnologias, principalmente as móveis estão presentes a todo momento. Para tanto, as mesmas precisam ser trabalhadas e analisadas pelos professores de maneira profunda e transformadora, a ponto de elaborar novas metodologias de ensino, identificando elementos significativos para a aprendizagem da geração Z.

A abordagem do estudo terá características

ABSTRACT

Digital media are fully inserted into the daily activities of the generation Z, this generation, made up of people that were born from the 2000s on; they are also known as digital natives (GABRIEL, 2013). For the use of these media in the classroom, it is necessary to be addressed and analyzed the possibilities of work by the teachers in a deep and transformative way, until the point of drawing up new teaching methodologies. This way, the study investigated the use of mobile devices and digital media at the Educational Center SETREM – Três de Maio, in order to identify possible parameters of teaching learning processes of generation Z in this context. Throughout a qualitative and quantitative research aimed to comprehension of the organizational situation in the classroom environment, being related to the application of digital media. With this procedure it was adopted the study case, which was carried out a questionnaire in which the resulting data were analyzed. It was concluded that digital technology are present in the classroom and it should rather be used for education and the teacher is no longer the holder of knowledge, but rather, a mediated connector with research and new knowledge.

Keywords: Digital media. Research. Teaching and learning.

quali-quantitativas, pois apresenta dados e suas análises, os procedimentos caracterizam estudo de caso em relação à situação atual. As técnicas serão de entrevista e documental através do levantamento de dados e as observações. As ações tendem à aplicação dos elementos estudados de forma a buscar a aprendizagem significativa e eficiente dos estudantes da geração de nativos digitais.

O artigo se encontra estruturado de forma que no primeiro capítulo apresenta-se o referencial teórico, com um estudo das gerações e a relação das mesmas com as tecnologias móveis. No segundo capítulo encontra-se a relação das mídias digitais no contexto escolar. No terceiro capítulo apresenta-se a análise de utilização bem como a identificação de elementos significativos na aprendizagem dos estudantes da SETREM. Em seguida, apresentam-se as considerações finais em relação ao estudo realizado.

2. AS MÍDIAS DIGITAIS E AS GERAÇÕES

Por muito tempo o termo inclusão digital permeia em nosso meio de forma a levar para a sociedade a inserção no ambiente das tecnologias informáticas. Porém, a inclusão acontece de maneira acelerada e hoje o termo passa a desenvolver um novo papel na

¹ Daniele Rossi, Especialista em Mídias na Educação pela Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: dani@setrem.com.br

² Frankiele Oesterreich, Professora Orientadora, Mestre, Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: frank.vey@gmail.com

sociedade, o de educação digital, e com ela a inserção das mídias digitais nos processos que tangem a aprendizagem, conforme Fantin; Girardello (2008):

Que se fale em revolução tecnológica, virada cibernética ou digitalização da sociedade, que se define a contemporaneidade como sociedade do conhecimento, da informação ou em rede, o fato é que as transformações técnicas e científicas estão gerando mudanças sociais e de grande importância, que constituem novos desafios para o processo de socialização das novas gerações. (FANTIN; GIRARDELLO, 2008, p.99)

Nessa perspectiva, aliar a educação às novas tecnologias e mídias digitais vem sendo um grande desafio, uma vez que as ferramentas auxiliam no processo de aprendizagem dos estudantes e professores, podendo mudar paradigmas, exigindo transformações no modo de ensinar e de aprender; contudo, é notável a necessidade de estudo em relação à integração das tecnologias aos processos educacionais de forma a criar uma sintonia com as demandas geradas pelo cotidiano e que não se dissociam do ambiente escolar.

O ambiente de sala de aula passa a ter novas características. Estas possuem relação direta com as tecnologias tão presentes em meio aos adolescentes e podem ser diagnosticadas de acordo com as gerações. A base para os estudos das gerações neste trabalho se dá de acordo com Gabriel (2013), que define:

[...] a geração Baby Boomers, como pessoas nascidas em 1946 a 1964 e caracteriza-se como geração que nasceu após a segunda guerra mundial, que foi marcada por um aumento de taxas de natalidade, a geração X com pessoas nascidas em 1960 e início dos anos 1980, a geração Y nascidos entre 1980 e início da década de 2000 e geração Z nascidos a partir da década de 2000, também conhecidos como nativos digitais. (GABRIEL, 2013, p.85)

Os professores pertencem à geração X e Y, geração que presenciou a revolução tecnológica, assistiu e contribuiu para a rede Internet, tornando o que é hoje, viu o celular ser criado, sonhou com ele e aprendeu a usá-lo, enquanto os estudantes são da geração Z, nativos digitais, imersos nas tecnologias desde nascidos. Essa disparidade de acontecimentos tecnológicos provoca o que hoje instiga e desafia o mundo da educação, pois os estudantes usufruem de seus dispositivos móveis a todo o momento, enquanto os professores ainda buscam formas de envolver as mídias digitais no contexto da sala de aula.

Não adianta em nada discutir ferramentas antes de capacitar o seu uso. Em minha opinião o principal investimento deve ser feito em pessoas para capacitá-las e educá-las para esse cenário. Um dos grandes problemas atuais no mercado e nas instituições é a falta de educação digital e de pensamento estratégico em relação às mídias digitais. (GABRIEL, 2013, p.7)

Diante dessas afirmações, cabem

questionamentos com relação à utilização das mídias digitais na educação, a ponto de conseguir produção e aquisição do conhecimento de maneira significativa pelos estudantes. Pesquisar com os estudantes e professores sobre a aplicação e recepção das informações através das mídias digitais, é um elemento que pode levar à idealização de ações em prol de uma educação eficiente e criativa. Segundo a pesquisadora Fantin; Girardello (2008, p. 99) “a qualidade da educação implica a centralidade do aprendiz a uma formação de professores atualizada que torne possíveis a valorização dos saberes do aluno e a apropriação crítica e criativa das tecnologias de informação e comunicação disponíveis na sociedade”. Desse modo, o aluno deve estar no centro do processo, o professor avaliar o que ele possui de habilidades e as instigar em prol da educação, com a inserção de mídias que possam contribuir neste aprendizado.

A geração Z são pessoas que vivem diante das informações e a obtêm de forma rápida. Para o educador e pesquisador Prensky (2001):

os jovens estão acostumados a obter informações de forma rápida e costumam recorrer primeiramente a fontes digitais e à Web antes de procurarem em livros ou na mídia impressa. Por causa desses comportamentos e atitudes e por entender a tecnologia digital como uma linguagem, [] Nativos são considerados Digitais, uma vez que “falam” a linguagem digital desde que nasceram. (PRENSKY, 2001, p.5)

A orientação, no entanto, é que os estudantes sejam direcionados à pesquisa, à busca de informações em fontes seguras. A tecnologia se apresenta em modo crescente, e a mesma deve ser usufruída da melhor maneira possível. A educação tem muito a ganhar em termos de qualidade e geração de aprendizagem, mas para isso é preciso muito estudo de como se comporta a geração, bem como um direcionamento eficaz e importante do uso dos dispositivos móveis, para além do entretenimento, para a produção do saber.

3. AS TECNOLOGIAS MÓVEIS EM SALA DE AULA

A tendência dos aplicativos móveis em sala de aula condiz com a realidade dos estudantes que hoje fazem da educação um grande desafio no que se refere à inserção da mídia digital de maneira pedagógica, visto a expressiva quantidade de dispositivos móveis existentes. A mobilidade passa a atuar de forma significativa no ambiente de sala de aula visto que os estudantes possuem dispositivos e os utilizam praticamente o tempo todo, quase caracterizando uma extensão do seu corpo. Visualiza-se que estudantes da geração Z necessitam da comunicação imediata e fazem uso dos dispositivos para tal, segundo Gabriel (2013, p. 190), “as salas de aula estão mudando de uma estrutura centralizada de comunicação e poder para uma estrutura distribuída, em que o poder e a comunicação passam a ser de todos”.

A utilização de celulares e tablets no ambiente de sala de aula vêm proporcionando grandes discussões acerca do quão eficiente seria o seu uso de maneira pedagógica. Diante do discurso, muitos fatores devem ser considerados, visto que o ambiente de sala de aula se encontra imerso no mundo das tecnologias, mas muitas

vezes falhos na aplicação das mesmas; isso devido à falta de qualificação técnica, a insegurança quando se remete à mudança de método do corpo docente, bem como a utilização descompromissada e muitas vezes inadequada pelo corpo discente.

As tecnologias móveis atuais podem transformar o espaço em um ambiente dinâmico e interativo, em que a pesquisa se torna elemento principal. Diante da busca do conhecimento, “os alunos estão experimentando uma exposição crescente a elas em suas vidas particulares e virão cada vez mais com essas expectativas para a sala de aula” (GABRIEL, 2013, p.110). As tecnologias facilitam a comunicação e a divulgação em rede; contudo, o estudante deve ser instigado à pró-atividade, utilizar os dispositivos móveis como meio para o desenvolvimento de atividades, pode estreitar relações entre estudantes e professores, em razão da conexão com o saber.

4. TRABALHOS CORRELATOS

Existem muitos estudos na linha de utilização das tecnologias digitais no ambiente de aprendizagem: um deles refere-se ao de Molin e Raabe (2012) que realizaram um estudo sobre as “Novas Tecnologias na Educação Transformações da Prática Pedagógica no Discurso do Professor”. Este trabalho buscou analisar a prática pedagógica partindo das constatações apontadas em relação aos desafios da inserção das mídias na prática pedagógica por um grupo de professores. Esses participaram de um curso sobre introdução da Educação Digital, que teve como proposta “a integração das novas tecnologias na realidade escolar, fazendo dos cursistas protagonistas de todo processo de formação” (MOLIN, RAABE, 2012, p.252).

Diante do estudo, verifica-se a dificuldade de utilização das mídias de maneira significativa, pois, segundo os autores, o trabalho indica que o interesse dos professores que participaram do estudo se voltou para o aperfeiçoamento operacional do computador em detrimento da aplicação pedagógica, ressaltando que a habilidade é fundamental diante da aplicação prática em sala de aula.

Contudo, aponta-se com base em estudos de Valente (1999) que é necessário combinar o uso técnico com o pedagógico. Verifica-se que o corpo docente ainda necessita de treinamentos técnicos, pois a habilidade na utilização dos equipamentos também é importante para a aplicação das novas tecnologias na educação. A sala de aula ainda encontra-se em processo de transformação e a inserção das mídias na educação ainda depende dessa familiarização com os equipamentos, talvez após essa habilidade constituída seja mais fácil a combinação das mídias com o fazer pedagógico.

O estudo de Fantin; Girardello (2008) “Os Jovens e a Internet: Representações, Usos e Apropriações”, faz uma analogia da sociedade atual que ela caracteriza como de transformação no intuito de novos desafios para o processo de socialização das novas gerações. Segundo a autora,

Os jovens e as crianças incorporam fácil e rapidamente as novas tecnologias quando têm acesso a elas, simplesmente porque estão incorporando todos os elementos de seu universo de socialização, para eles tudo é novo e está no mundo para ser aprendido, apropriado, seja o conhecimento científico, os gadgets tecnológicos ou a violência sem limites ou perdão dos morros. (FANTIN; GIRARDELLO, 2008, p.100)

A pesquisa aponta que os jovens percebem a distância entre o uso das mídias em sala de aula e o aprender com as mesmas, alega que a forma como está sendo usada em sala de aula é muito diferente do uso mais livre e lúdico do cotidiano. Acredita-se que nessa distância se encontra o maior problema que vem sendo percebido; as dificuldades enquanto inserção das mídias e as significações enquanto aprendizagem. Muitos professores ainda não têm o uso das tecnologias digitais e em especial das tecnologias móveis como práticas cotidianas; para tanto, o fazer pedagógico é visualizado e aplicado de maneira distinta, tornando-se distante do ambiente ao que os estudantes estão inseridos. Aplicar as tecnologias digitais apenas como um meio diferente de levar a informação talvez não seja resultante, como mudar a metodologia de uso em sala de aula, a forma e o meio pelo qual são conduzidas as atividades.

Um caminho para tornar interessante o fazer pedagógico para o estudante pode ser um estudo da sua linguagem e do seu comportamento, como no trabalho seguinte, em que o autor Silva (2014) realizou o estudo “Como aprende o nativo digital: reflexões sob a luz do conectivismo”. O trabalho relata que os papéis definidos e atribuídos para professores e alunos estão sofrendo alterações significativas com o advento das tecnologias da Informação e Comunicação.

Os nativos digitais navegam pela web escolhendo o que ler, ouvir, ver ou escutar. E em alguns momentos, essas ações são executadas concomitantemente. Portanto, o conectivismo de Siemens apresenta um modelo de aprendizagem que, mediado pelas TICs, alterou a forma como aprendemos e adquirimos o conhecimento. (SILVA, 2014, p.78)

No momento, os professores não são mais vistos como os dominantes do saber e os estudantes caminham para uma forma de ensino aprendizagem autônoma e cada vez mais progressiva. Segundo a autora, tudo isso acontece em função da disseminação do conhecimento na web; para tanto, realiza um estudo sobre a teoria de Siemens (2004), o conectivismo³, que surge como uma alternativa para o aprendizado que ocorre em rede e mediado pela máquina.

Cada vez mais os professores se encontram como condutores do saber. O estudante possui em suas mãos a informação e necessita de direcionamento no sentido de transformar essa informação em conhecimento e aprendizagem.

Os trabalhos relatados revelam a preocupação na

³ Caracteriza-se pelo aprendizado que ocorre em rede e é mediado pela máquina (SIEMENS, 2004 apud SILVA, 2014, p.78).

adequação das mídias digitais no contexto da sala de aula, bem como as necessidades dos profissionais que possuem a incumbência de transformar a educação. As tecnologias digitais em sala de aula caracterizam um grande desafio aos educadores a ponto de que é necessária a busca de habilidades técnicas, a adequação metodológica, bem como o estudo da linguagem e comportamento da geração Z para uma aprendizagem significativa. Os estudos citados são condutores desse estudo que têm como proposta o estudo da utilização das tecnologias móveis nas atividades escolares da geração Z.

5. METODOLOGIA DA PESQUISA

O presente estudo de natureza quali-quantitativa busca uma análise estruturada bem como ações com base nos estudos desenvolvidos nas disciplinas que regem a Pós Graduação em Mídias na Educação da UFSM. Teve como objetivo principal analisar dados e fatos, identificando o posicionamento da utilização das mídias digitais e tecnologias móveis no ambiente educacional da SETREM, de forma pedagógica, pelos estudantes do ensino fundamental, médio e técnico. Segundo Pinheiro (2010, p.20), “abordagem qualitativa visa uma oportunidade de compreensão específica dos significados e detalhes situacionais apresentados pelos entrevistados”; sendo assim, no estudo foi utilizada a análise dos fatos levantados, o que visou uma maior compreensão da situação organizacional do ambiente de sala de aula quanto à aplicação das mídias digitais.

Como procedimento, buscou-se o estudo de caso, visto que, segundo Evangelista, Gullich e Lovato, (2007, p. 131), “tem por objetivo, analisar experiências vividas, e associá-las a teorias previamente formuladas e consistentes embasadas”. Dessa forma, o presente estudo visou à obtenção de informações mediante a utilização das mídias digitais pelos estudantes, como forma pedagógica.

A técnica utilizada foi a aplicação de questionário, a ponto de que segundo Marconi e Lakatos (2007, p.203) “o questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”, de modo a identificar o cenário atual, através do levantamento de dados com perguntas abertas e fechadas, quanto a acessibilidade às tecnologias móveis, bem como a utilização como suporte pedagógico pelos estudantes.

Neste enfoque, a pesquisa buscou observar, estudar e compreender as possibilidades de uso das mídias digitais na educação da geração Z e como esse desafio de inserção das mídias está presente no espaço educacional, bem como se os estudantes estão recebendo esse meio de aprendizagem, que se encontra em seus primeiros passos.

6. ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DAS MÍDIAS NA SOCIEDADE EDUCACIONAL TRÊS DE MAIO - SETREM

A proposta do estudo foi verificar as possibilidades mediadoras e o uso pedagógico das mídias digitais através dos dispositivos móveis na educação da geração Z na SETREM, no que tange ao processo de

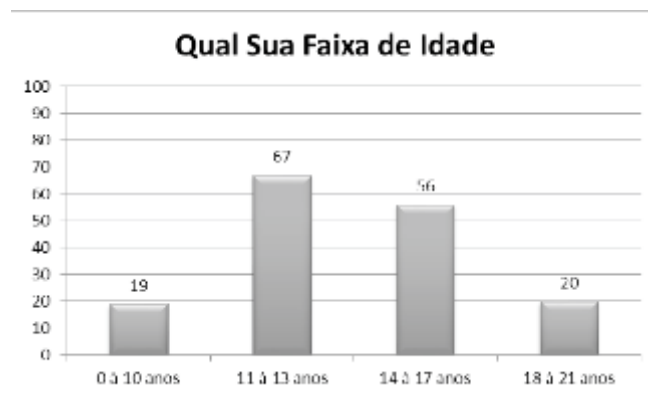
ensino e aprendizagem quanto à acessibilidade, facilidade e interatividade percebida pelo corpo discente. As medidas do uso das mídias na instituição foram conduzidas por meio de estudo de caso através da aplicação de um questionário com perguntas abertas e fechadas. O questionário foi respondido por cento e sessenta e dois estudantes de nível fundamental, médio e técnico, que se encontravam na faixa etária de dez a vinte e um anos de idade.

As questões tinham como propósito identificar os estudantes primeiramente quanto à faixa de idade, o sexo, e em seguida uma análise sobre a utilização dos dispositivos móveis e conexão com a Internet no cotidiano dos estudantes, para, então, buscar a opinião sobre a utilização desses dispositivos no ambiente de sala de aula. Neste item, colocou-se o estudante diante da função de professor, e se questionou sobre o que faria com as mídias em sala de aula se fosse professor e, finalizando o questionário, expuseram-se algumas afirmativas das quais os estudantes deveriam responder de acordo com um grau de concordância, bem como o grau de discordância em relação às mesmas.

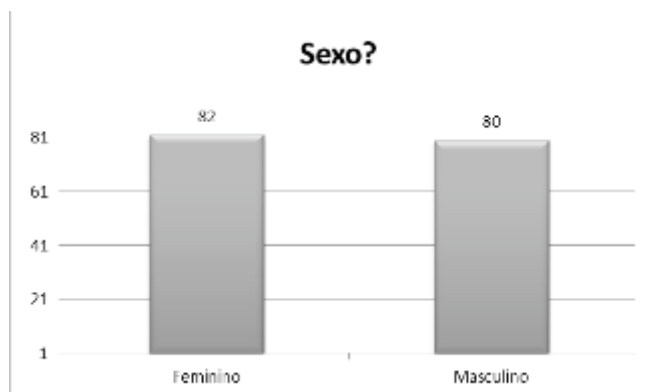
A SETREM possui um trabalho de inserção das tecnologias digitais no ambiente escolar em que um grupo de professores trabalha em conjunto com atividades interdisciplinares, utilizando a tecnologia e fazendo com que ela vincule os demais componentes curriculares. Todos os estudantes que foram questionados são integrantes de um dos projetos que esses professores desenvolvem, ou seja, já utilizaram mídias no desenvolvimento de alguma aula.

Por meio do questionário, e perante métodos estatísticos, verificou-se que dos cento e sessenta e dois participantes, a maioria pertence à classificação de geração Z, pois se encontram na faixa etária de 0 a 14 anos de idade, conforme pode ser visualizado no gráfico 1.

Gráfico 1: Faixa Etária



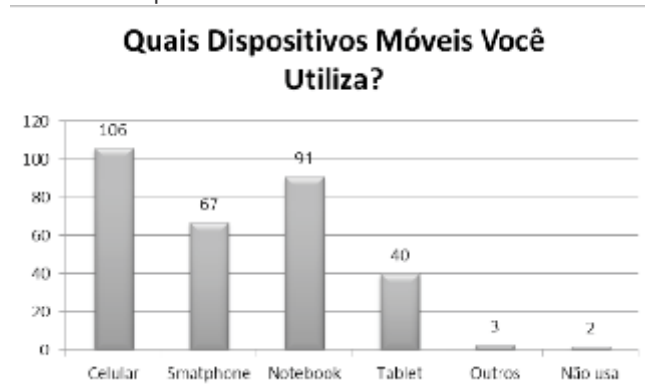
Como fato instigante e curioso, verificou-se através da pergunta sexo, conforme gráfico 2, que dos 162 entrevistados 82 eram meninas e 80 eram meninos, como pode ser visualizado no gráfico 2, o que possibilita uma análise igualitária da opinião dos estudantes quanto à utilização das mídias.

Gráfico 2: Qual o sexo dos participantes

No gráfico 3, os estudantes foram questionados quanto à utilização dos dispositivos. Neste momento foi necessário realizar um diagnóstico que avaliasse o ambiente no qual estes estudantes estavam inseridos e se realmente tinham acesso aos dispositivos móveis em seu cotidiano. Para a questão apenas 2,5% dos estudantes declararam não utilizar esses dispositivos em seu dia a dia e 97,5% utilizam o que caracteriza um número de usuários significativo, visto a inserção desses aplicativos diante da educação.

Gráfico 3: Utilização dos dispositivos móveis

Essa maioria indicada no gráfico acima apontam o celular, seguido do notebook e o smartphone, como dispositivos mais utilizados pelos entrevistados, como pode ser visualizado no gráfico 4, que trata da identificação do dispositivo, apenas quatro pessoas declaram não utilizar os mesmos. Constata-se que a maioria dos estudantes se encontra em meio à utilização de tecnologias móveis muitas vezes com mais de um dispositivo à sua disposição, demonstrando a principal característica desta geração, estar sempre conectados a vários meios de informação ao mesmo tempo, o que o próprio questionamento demonstra, que a maioria utiliza esses dispositivos para diversos fins, sendo o principal, a comunicação.

Gráfico 4: Dispositivos móveis mais utilizados

Esses dados demonstram a possibilidade de utilização destes mecanismos pelos professores, visto que a maioria dos estudantes disponibiliza dos mesmos e poderiam adotar em sala de aula como forma de ampliar as possibilidades desses recursos no meio educativo, em prol do conhecimento e da informação.

Os estudantes também foram questionados quanto à disponibilidade de conexão com a Internet, sendo que 91% possui acesso cotidianamente e 9%, não. Diante dessa informação, verifica-se que o acesso a Internet para estudantes é uma vantagem relevante, pois através desta a informação se dissemina e pode estar conectado o tempo todo, auxiliando, inclusive na sala de aula com pesquisas imediatas para contribuir na aula.

No que tange à inserção das mídias no ambiente de sala de aula os estudantes foram questionados quanto ao uso dos dispositivos móveis no ambiente e sua significância perante o processo de ensino aprendizagem, ou seja, se eles consideram importante a utilização desse método em seu estudo, se traria benefícios ou não. Dos alunos que responderam à pergunta, 83% apontaram que o uso dos dispositivos móveis em sala de aula pode trazer benefícios ao estudo e, 17% dos estudantes consideram que não trará benefícios. Diante do questionário e de seus respectivos resultados, apontou-se para a geração Z como mentora e progressista das mídias digitais, as quais estão sendo inseridas no ambiente de sala e que, se bem adotadas pelo professor, podem contribuir.

Para os estudantes que responderam de maneira afirmativa, foi solicitado que identificassem os benefícios que os aplicativos móveis e as mídias digitais poderiam trazer de imediato para o estudo. Através de uma pergunta aberta poderiam expressar livremente sua opinião. Várias foram as constatações, mas a resposta que mais apareceu foi no sentido da pesquisa, os estudantes salientaram "Podemos tirar algumas dúvidas que existem entre os alunos e a professora", questões relacionadas ao meio ambiente também foram citadas no sentido de que o uso da tecnologia também poderia ajudar o meio ambiente, conforme resposta, "Se tivermos alguma dúvida podemos procurar, aprendemos mais na tecnologia, ajuda o meio ambiente".

Ainda em contrapartida à pergunta sobre a utilização dos dispositivos móveis em sala de aula, verifica-se que 17% estudantes não concordam com a utilização do mesmo, salientam que sentem dificuldades com esse modo de ensino, relatam que "os dispositivos

móveis são usados para outras coisas e não para o estudo” e, também, que “durante a aula, há outras maneiras de ensinar e o celular é muito fácil de acessar outras coisas e fugir do assunto”, afirmam que usar tecnologia não é um bom recurso “quanto mais tecnologia, menos estudo estará sendo dado”; sendo assim, pode-se avaliar que a perda de foco é um fator identificado pelos estudantes, e talvez seria um quesito a ser trabalhado no decorrer das aulas em que o professor, se mediar corretamente a aula, conseguirá sim, trazer esses dispositivos como aliados na educação. O que se percebe com a minoria que respondeu de forma negativa é que muitas vezes as mídias são adotadas em aula apenas como um complemento, um enfeite, sem trazer realmente algo significativo e que contribua para a aula. Assim, para essa situação se modificar, o professor precisa se qualificar e adotar recursos midiáticos quando esses realmente trouxerem algo a mais para a aprendizagem.

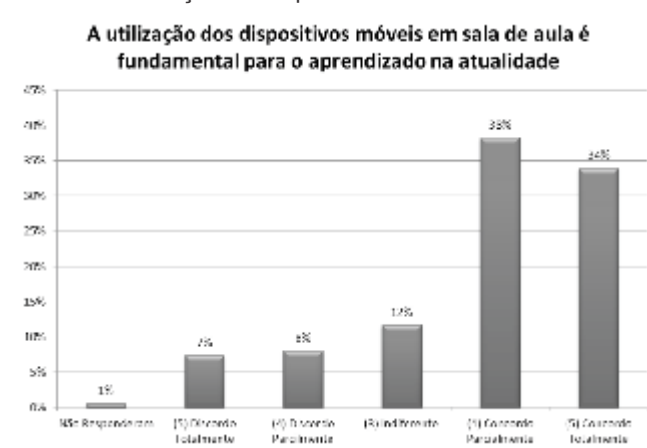
Verifica-se que muitas ainda são as indagações quanto à aprendizagem significativa; no entanto, percebe-se o imediatismo e a busca por opções canalizadas nestes adolescentes, pois remetam à palavra “pesquisa” na maioria das opiniões expostas, resquícios de uma didática tradicional, a ponto de que muitos estudantes não apontam o valor máximo em algumas das afirmativas, visto que as mesmas sugerem as mídias digitais como elementos fundamentais no processo de ensino aprendizagem, mesmo que estes afirmam usar o celular cotidianamente em sala de aula e que este se tornou um elemento importante na troca de informações.

No sentido de propor ações e identificar o que os estudantes almejam enquanto tecnologia móvel em sala de aula foi solicitado que se colocassem no papel de um professor e relatassem o que fariam com as tecnologias digitais na sala de aula. Muitos foram os relatos quanto a utilização de jogos, tecnologia do QrCode⁴, animações 3D, mas a maioria designa a pesquisa como o fator mais importante diante das tecnologias móveis, sugerindo atividades de pesquisa.

As afirmativas a seguir foram apresentadas aos estudantes que responderam as perguntas de acordo com um grau de concordância ou discordância, sendo que foram apresentados o valor de 1 para discordo totalmente da afirmativa, 2 discordo parcialmente, 3 para indiferente, 4 para concordo parcialmente e 5 para concordo totalmente, no intuito de verificar a opinião dos estudantes da geração Z em relação a algumas afirmativas sobre a utilização dos aplicativos móveis e das mídias digitais na educação.

Para a afirmativa “A utilização dos dispositivos móveis em sala de aula é fundamental para o aprendizado na atualidade”, verificou-se que os estudantes ainda possuem receio na utilização dos dispositivos móveis, pois 38% (a maioria) concordam parcialmente com a afirmativa. Analisa-se diante desse dado que o estudante ainda não possui confiabilidade e concordância total nessa metodologia, conforme dados do gráfico 5 a seguir.

Gráfico 5: Utilização dos dispositivos móveis em sala de aula



Nota-se que 38% dos estudantes se encontram inseguros quanto à afirmação de uso dos dispositivos móveis, pois concordam parcialmente com a utilização dos mesmos, levando a crer que levam em consideração o fato distração e ainda possuem receio na utilização dos mesmos.

Na sequência, indagou-se a seguinte afirmativa “Utilizar dispositivos móveis em atividades em sala de aula distrai os estudantes e perturba as atividades escolares”, para que os estudantes medissem seu grau de concordância ou discordância, em sua maioria de 34% apontam discordar parcialmente da afirmativa apenas 19% discordam totalmente da afirmativa.

Gráfico 6: Distração no uso dos dispositivos móveis em sala de aula



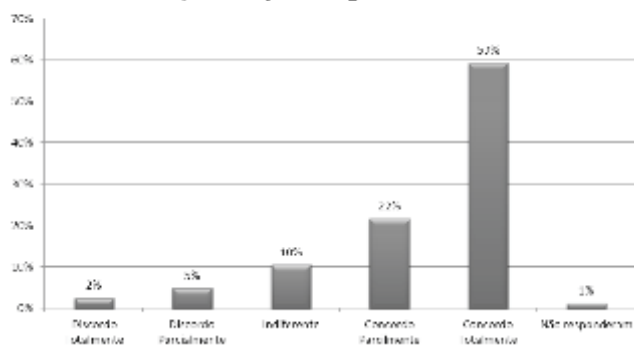
Os números apontados no gráfico 6, mostram que a maior parte dos participantes da pesquisa manteria o foco utilizando a tecnologia, acreditando sim na contribuição desta valiosa ferramenta para um aprofundamento nos mais diversos assuntos. Esse dado se contrapõe com um questionamento anterior, em que os alunos apontam que as tecnologias móveis podem distrair o aluno em aula. Aí cabe ao professor saber mediar este uso, que não haja perda de foco no trabalho a ser realizado e, também, ao próprio aluno conseguir se concentrar em uma atividade por vez o que se sabe que, nesta geração Z não é algo simples, pois estão sempre conectados em mais de um aplicativo.

⁴ Rode uma espécie de evolução dos códigos de barras tradicionais, ordenando as informações em uma matriz de duas dimensões. Com isso, eles são capazes de armazenar até 100 vezes mais dados e caracteres do que os tradicionais códigos de barras de apenas um 1D. (KARASINSKI, 2013)

Para a afirmativa “Acredita-se que atualmente deveria haver maior utilização das tecnologias móveis como recurso de apoio às aprendizagens”, 59% dos estudantes responderam que concordam totalmente com a afirmativa, 22% concordam parcialmente e uma minoria de 5% discorda dessa metodologia. A aceitação das tecnologias no ambiente escolar por parte dos estudantes é bem-vinda, pois são nativos dessa era, em que as mídias digitais já estão incorporadas em seu dia a dia. Cabe ao corpo docente entender a maneira como os estudantes utilizam as tecnologias, para então vincular com as atividades de sala de aula.

Gráfico 7: Afirmativa 7

Acredita-se que atualmente deveria haver uma maior utilização das tecnologias móveis como recurso de apoio às aprendizagens escolares



Na afirmativa que diz que “afirma-se que hoje em dia é impossível viver sem os dispositivos móveis, por isso, também na escola deve ser utilizado”, 31% dos estudantes concordam totalmente com a afirmativa, 22% concordam parcialmente. Pode-se verificar que mesmo com índices altos de utilização dos dispositivos móveis, 19% dos estudantes contestam a afirmativa discordando da mesma; portanto, outros fatores estão sendo relacionados nas decisões dos estudantes, como: elemento distração, perda de tempo no uso dos dispositivos e falta de foco nas atividades realizadas com os mesmos.

Em contrapartida à pergunta anterior, que verifica a impossibilidade de viver sem os dispositivos móveis, pergunta-se sobre “a utilização da Internet, é fundamental na hora de estudar”, nesta, 28% dos estudantes dizem concordar totalmente com a afirmativa, 27% concorda parcialmente e 20% relata ser indiferente. Apenas 11% dos estudantes discordam totalmente da afirmativa. Entende-se que o estudante, possui o acesso à Internet, e em sua maioria a utiliza para a complementação de seus estudos. O índice de indiferença pode comprovar a afirmação de que o estudante dessa geração já incorpora a tecnologia digital como algo de seu cotidiano, pois para ele é indiferente o uso ou não.

Quando se trata das proibições dos dispositivos móveis em sala de aula, os estudantes são extremamente decididos a ponto de 63% deles discordarem totalmente com a proibição da afirmativa e apenas 10% concordam com a proibição. Os estudantes tornaram estes dispositivos como fundamental no cotidiano; para tanto, a utilização em sala de aula significa uma continuação das atividades diárias. A necessidade de comunicação se dá em todos os momentos do dia, e a não vinculação dessa tecnologia

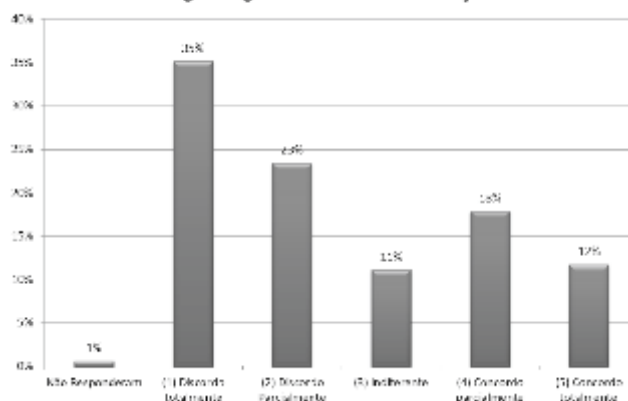
em sala de aula pode dificultar não só a comunicação como também os processos de aprendizagem.

Diante da utilização ou não das mídias na educação, 45% dos estudantes afirmam concordar totalmente com a afirmativa que “utilizar tecnologias em sala de aula, pode otimizar o tempo”, fato este marcante da geração estudada que busca resultados imediatos. Percebe-se que os nativos digitais demonstram um ritmo acelerado de execução de atividades e a utilização dos dispositivos móveis pode contribuir para isso.

Quanto à afirmativa que diz “As tecnologias digitais dificultam as relações sociais”, segundo gráfico 8, 35% dos estudantes discordam totalmente, 23% parcialmente e 11% são indiferentes à pergunta, apenas 12% declaram concordar totalmente com a afirmativa.

Gráfico 8: Afirmativa 10

As tecnologias digitais dificultam as relações sociais



Diante dos dados, percebe-se um alto índice de discordância perante a afirmativa, o que leva a crer que os estudantes indeferem suas relações no sentido de serem presenciais ou virtuais, já que em dados anteriores demonstraram estar conectados frequentemente. julga-se, para tanto, que consideram para ambas as relações sociais.

O comportamento da geração Z deve ser percebido e trabalhado com cuidado, e, para isso, novos métodos podem ser incorporados, visto que as atividades devem atingir o sentimento dos estudantes, inserir jogos, aplicativos, QRCode, 3D, não basta se o estudante não perceber a importância. É valioso entender o contexto com que o estudante vê a mobilidade tecnológica e a utilização das mídias. Para estes, a transformação tecnológica da sala de aula é normal, é algo simples, que sempre fez parte de sua vida, apresentando um caminho ao corpo docente de tornar as tecnologias móveis e, por consequência, as mídias, algo do cotidiano da sala de aula, como catalizador de informação e um aliado importante presente em todos os momentos na busca da aprendizagem, e não mais como um elemento de show, em que a tecnologia é o fim; entende-se que ela deve ser o meio, o meio para se atingir um objetivo maior, que é a aquisição da informação e o processo que esta se torne em conhecimento.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados da investigação e análise dos dados apontam que o esforço diante da aplicação das

mídias digitais no contexto da educação da Sociedade Educacional Três de Maio está surtindo efeito, verifica-se que o trabalho interdisciplinar, conduzido por professores da instituição apresenta resultados, visto que a maioria dos estudantes declara se utilizar das tecnologias no ambiente de sala de aula.

Percebe-se que a geração Z anseia pela utilização constante das mídias digitais nas atividades de sala de aula e não mais como uma atividade diferente de sala de aula. Os dados da pesquisa são de grande valia, para uma nova avaliação da maneira como está sendo conduzido este processo, visto que surpreendentemente os estudantes apresentam ter acesso a dispositivos móveis, bem como conexão com a Internet. Acredita-se que o conhecimento ganha valor quando compartilhado, e esta geração os faz frequentemente. Cabe ao professor aproveitar estes indicadores e utilizá-los a favor de uma educação transformadora.

Diante dos resultados, sugere-se uma continuidade do presente artigo em ações que remetam à aplicação das mídias digitais no processo de ensino aprendizagem. Direcionar os estudantes à condução de ideologias quanto à aplicabilidade das tecnologias digitais, em especial as móveis, pode levar a novos patamares no processo de aprendizagem. Caminhamos com uma sociedade virtual sim, mas com desejos de resultados reais. Neste ínterim, conclui-se retornando ao objetivo inicial do estudo, que foi a busca de fatores para entendimento do comportamento e em que contexto se inserem os estudantes da geração Z perante as mídias digitais na educação da SETREM. Desse modo, verifica-se que os objetivos foram atingidos, visto que se pode fazer um diagnóstico em que é possível a utilização das mídias, pois a maioria possui dispositivos móveis com conexão à Internet, bem como a maioria dos estudantes almejam trabalhar mais efetivamente com as mesmas em sala de aula. As mídias se revelam importantes condutores do saber quando bem trabalhadas, verifica-se que esse processo acontece de maneira mais efetiva quando existe conhecimento de ambas as partes em ação; para tanto, conhecer o comportamento da geração Z é importante, visto que o sucesso do ensino aprendizagem só será efetivo quando o saber for o resultado.

REFERÊNCIAS

FANTIN, Mônica; GIRARDELLO, Gilka. **Liga, Roda, Clica. Estudos em Mídia, Cultura e Infância**. Campinas, SP. 1ª Ed. Papirus, 2008.

GABRIEL, Martha. **Educ@r – A (r)evolução digital na Educação**. São Paulo. 1ª Ed. Saraiva, 2013.

GÜLLICH, R. I.da C.; LOVATO, A.; EVANGELISTA, M. L. S. 2007. **Metodologia da pesquisa: Normas para apresentação de trabalhos: redação, formatação e editoração**. 2 ed. Três de Maio: SETREM. ISBN: 8599020013.

KARASINSKI, Lucas. **Que Significa Cada Quadrado De Um QrCode? Tecmundo**. 12 Mar. 2013. Disponível em: <http://www.tecmundo.com.br/qr-code/37372-o-que-significa-cada-quadrado-de-um-qr-code-.htm> Acesso em: 11 de nov. de 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. 2007. **Fundamentos de metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas. ISBN: 8522440158.

PESCADORI, Cristina M. **“Tecnologias Digitais E Ações De Aprendizagem Dos Nativos Digitais”**. V CINFE – Congresso Internacional de Filosofia e Educação. Maio 2010 –Caxias do Sul –RS –Brasil –ISSN 2 1 7 7 6 4 4 x . Disponível em : <http://www.ucs.br/ucs/tplcinfe/eventos/cinfe/artigos/artigos/arquivos/eixo_tematico7/TECNOLOGIAS%20DIGITALS%20E%20ACOES%20DE%20APRENDIZAGEM%20OS%20NATIVOS%20DIGITAIS.pdf>

PINHEIRO, José Maurício dos Santos. 2010. **Da iniciação Científica ao TCC – Uma abordagem para os Cursos de Tecnologia**. 1ed. Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda. ISBN: 9788573938906.

PRENSKY, Marc. **O aluno virou o especialista**. Entrevista Revista Época (por Camila Guimarães). Editora Globo, 2010.

PRENSKY, Marc."Digital Natives, **Digital Immigrants Part1**". Onthe Horizon, Vol. 9 Iss: 5, pp.1 – 6. Oct.2001. Disponível em : <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/10748120110424816>>. Acesso em 09 nov. de 2014.

RAABE, André; MOLIN, Suênia Izabel Lino. **Novas Tecnologias na Educação: Transformações da Prática Pedagógica no Discurso do Professor**. Acta Scientiarum, Maringá, v. 34, n. 2, p.249-259, 26 set. 2012. Disponível em : <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciEduc/article/view/16485>>. Acesso em: 05 out. 2014.

SILVA, Edna Marta Oliveira da. **Como aprende o nativo digital: reflexões sob a luz do conectivismo**. Revista Intersaberes| vol. 9, n.17, p.68-80| jan. – jun. 2014| ISSN 1809–7286

VALENTE, José Armando. **O computador na sociedade do conhecimento**. Campinas: UNICAMP/NIED, 1999. Disponível em : <http://www.nied.unicamp.br/oea/pub/livro1/> Acesso 29 de out. de 2014.

O IMPACTO DO ENSINO INTEGRADO DE LÍNGUA E CONTEÚDO NA AQUISIÇÃO DAS LÍNGUAS E NA REALIZAÇÃO ACADÊMICA DOS BILÍNGUES

Daniele Blos Bolzan¹

RESUMO

O artigo objetiva abordar a definição de alguns conceitos que causam discussão na área de aquisição de língua e educação bilíngue, como os conceitos de Língua Materna, Segunda Língua e Língua Estrangeira. Pretende também apresentar alguns modelos de educação bilíngue enfatizando a abordagem de Ensino Integrado de Língua e Conteúdo (CLIL – Content and Language Integrated Learning). Serão apresentados dados de pesquisas que tratam das implicações da educação utilizando duas línguas como meio de instrução na aquisição das línguas do bilíngue, bem como na realização acadêmica dos bilíngues em outras áreas do currículo. Estas pesquisas irão trazer dados comparando situações de educação bilíngue e situações de ensino tradicional e irão ressaltar os possíveis benefícios proporcionados pela educação bilíngue.

Palavras-chave: Educação bilíngue. Aquisição. Realização acadêmica.

1. INTRODUÇÃO

Existem vários mitos e crenças em relação à aquisição de línguas. Talvez uma das mais conhecidas e divulgadas seja a crença de que a aprendizagem de língua é fácil e rapidamente realizada por crianças. Frases como “quanto antes melhor” ou “crianças são como esponjas” são frequentemente usadas no senso comum. Por pensar que as crianças aprendem sua primeira língua facilmente, assume-se que a melhor forma de aprender uma segunda língua seria começar a expor a criança a ela desde cedo. Mas que exposição seria essa? Por exemplo, incluir uma criança de contexto minoritário em uma escola em que terá que não só aprender a nova língua como aprender material acadêmico através dela, sem suporte para o desenvolvimento linguístico, contando só com a exposição? Ou oferecer desde a educação infantil uma hora/aula semanal de ensino de segunda língua para expor a criança a essa língua? Seriam esses exemplos de contextos em que a aprendizagem seria eficaz, fácil e rápida para a criança como assume o senso comum?

Na realidade, a aquisição de língua que inicia na infância e continua na adolescência é mais reconhecida pelo seu sucesso do que pela velocidade ou facilidade com que é alcançada e a experiência com pesquisas mostra que, exceto para um grupo pequeno e excepcional de aprendizes, ela leva muito tempo (LIGHTBOWN, 2008).

No entanto, nos dias atuais, sabemos que ter competência comunicativa em duas ou mais línguas é desejável devido a fatores socioculturais, econômicos e políticos. As mudanças no mundo atual têm apresentado

ABSTRACT

This paper aims at approaching the definition of some concepts that may cause disagreement in the field of language acquisition and bilingual education, such as Mother Language, Second Language and Foreign Language. It also wishes to present some models of bilingual education, emphasizing the Content and Language Integrated Learning (CLIL) approach. It will also present data from research that approaches the implications of education using two languages as means of instruction in bilingual language acquisition, as well as the bilingual learners' academic achievement in other subject areas. These researches will compare bilingual education contexts with those where only one language is used as means of instruction and will highlight the possible benefits of bilingual education.

Keywords: SBilingual education. Acquisition. Academic achievement.

novos incentivos para o aprendizado de uma segunda língua, já que as línguas podem ser vistas como uma forma de capital cultural ou simbólico (BORDIEU, 1982 apud HÉLOT, 2006). A globalização, a revolução no setor de comunicação eletrônica, a migração voluntária e a dominação que as grandes línguas vêm exercendo sobre as pequenas línguas são alguns dos fatores que têm voltado a atenção de pesquisadores e das comunidades em geral para a questão da aquisição de línguas. De acordo com Hélot (2006), as línguas são recursos individuais que constroem pontes entre diferentes grupos de pessoas.

De acordo com Lightbown (2008),

Pais têm frequentemente buscado oportunidades para que seus filhos comecem a aprender uma língua estrangeira desde cedo. Em anos recentes, a importância do Inglês como ferramenta para oportunidades econômicas tem levado escolas ao redor do mundo a procurar formas de aperfeiçoar a instrução nesta língua. (LIGHTBOWN, 2008, p. 14)²

Assim sendo, a escola tem um papel importante de preparar o indivíduo desenvolvendo suas habilidades para que se mantenha ou se torne bi/multilíngue. Os programas educacionais que buscam este objetivo são variados e a finalidade deste artigo é focar em uma modalidade que vem crescendo no cenário educacional brasileiro e que prevê a integração da busca pelo desenvolvimento linguístico a da instrução acadêmica como tendo igual importância educacional: a educação bilíngue.

¹ Professora de Língua Inglesa e Coordenadora da Área de Línguas Estrangeiras (IENH) – Doutoranda em Linguística Aplicada (UFRGS) - daniele.b@ienh.com.br

² Tradução minha.

Pretende-se apresentar algumas pesquisas que objetivam verificar o impacto da educação bilíngue na aquisição de língua materna e na aquisição da segunda língua, bem como na realização acadêmica do aluno de forma geral.

Para que esta análise seja possível, alguns conceitos importantes no contexto de educação bilíngue serão abordados e alguns posicionamentos serão tomados sobre determinadas ambiguidades que alguns termos podem causar. Assim, os conceitos de língua materna, segunda língua e língua estrangeira serão discutidos, bem como o status das línguas no contexto bilíngue. Algumas das diferentes propostas de educação bilíngue serão analisadas e as implicações da adoção de determinada proposta para determinado contexto serão consideradas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 OS CONCEITOS DE LÍNGUA MATERNA, SEGUNDA LÍNGUA E LÍNGUA ESTRANGEIRA

Os conceitos de língua materna (LM), segunda língua (L2) e língua estrangeira (LE) são de difícil definição, pois a eles estão ligados vários outros conceitos como a própria definição de língua e das metodologias propostas para sua aquisição, assim como a relação de cada falante com as línguas que fala.

O conceito de língua materna é bastante discutido entre os estudiosos da área, pois existem diversos fatores que irão contribuir para se definir se uma língua é a materna do indivíduo.

Como senso comum, temos a ideia de que a língua materna é a língua aprendida com a mãe, a língua que o indivíduo aprende primeiro ou a língua do local de origem do indivíduo. Percebe-se que até no senso comum há divergência de percepções porque determinada pessoa pode ter um local de origem cuja língua do meio é diferente daquela que foi usada pela mãe. Neste caso, fala-se inclusive da possibilidade de bilinguismo como língua materna (SWAIN, 1972) ou de duas primeiras línguas.

De forma geral, de acordo com Pupp Spinasse (2006), a caracterização de uma língua materna só se dá como tal se combinarmos vários fatores e levarmos todos eles em consideração. São eles, a língua da mãe, a língua do pai, a língua de outros familiares, a língua da comunidade, a língua adquirida primeiro, a língua com a qual se estabelece uma relação afetiva, a língua do dia-a-dia, a língua predominante na sociedade, a de melhor status para o indivíduo, a que ele melhor domina, a língua com a qual ele se sente mais à vontade... É importante ainda ressaltar que as línguas mudam de status e uma língua que foi adquirida como segunda língua e que passa a desempenhar função semelhante a da língua materna e se torna uma língua diária, pode vir a tornar-se a língua dominante do indivíduo e, neste caso, de acordo com alguns autores, pode vir a ser considerada a língua materna do indivíduo. É o que acontece, por exemplo, com crianças adotadas provenientes de outros países, como crianças chinesas adotadas por canadenses falantes de francês, que tiveram uma primeira exposição

ao mandarim antes da adoção, mas que perderam o contato com a língua após a adoção e não são mais falantes da mesma depois de anos de permanência no novo país (DELCENSERIE & GENESEE, 2013; DELCENSERIE, GENESEE & GAUTHIER, 2013). Estes mesmos autores e outros em estudos semelhantes da área de aquisição de línguas não adotam mais o termo língua materna, preferindo referir-se à primeira língua com que o indivíduo teve contato como primeira língua (L1).

A segunda língua, por sua vez, é uma não-primeira-língua que é adquirida sob a necessidade de comunicação dentro do processo de socialização. Segundo Ellis (1986, 1994), o processo de aquisição de uma L2 ocorre quando a língua tem um papel institucional e social na comunidade. É, portanto, necessário que se tenha uma maior competência, pois o meio ou as situações irão exigir isso do falante. Acredita-se que, em um contexto de educação bilíngue de escolha³, a língua não materna seja considerada uma segunda língua justamente pelo fato de que esta língua é usada como meio de instrução para se alcançar objetivos acadêmicos variados em relação aos objetivos do currículo. A L2 está presente na comunidade de prática e tem um papel institucional e social dentro do ambiente escolar e exige que o falante a utilize como meio para desempenhar suas funções neste contexto.

A língua estrangeira, assim como a L2, é desenvolvida por indivíduos que já possuem habilidades linguísticas em uma primeira língua. No entanto, o processo de aquisição das duas não é semelhante. No processo de aprendizagem de LE não se estabelece um contato tão grande ou intenso com a mesma e ela não serve necessariamente à comunicação dentro de um processo de socialização, não necessariamente prevendo assim o desenvolvimento das quatro habilidades. Ou seja, a diferença entre L2 e LE é essencialmente baseada em fatores sociolinguísticos (ELLIS, 1986 e 1990), sendo a LE muitas vezes aquela aprendida somente na sala de aula enquanto a L2 está presente no meio.

Concluindo esta sessão, a diferenciação entre os conceitos de LM, L2 e LE é muito delicada. Não existe uma única possibilidade e nem um consenso entre pesquisadores ao se utilizarem de tais conceitos. É preciso ainda lembrar que as línguas são dinâmicas, assim como as condições em que os falantes se encontram e, assim sendo, podem mudar de status com o tempo.

Para a continuidade das discussões propostas por este artigo, o termo língua materna será utilizado para se referir à língua que a criança traz consigo de casa antes do início de sua escolarização. Segunda língua será usado como a língua que é adquirida depois da LM e que é necessária para a comunicação dentro de um processo de socialização, seja ele em um contexto familiar, da comunidade ou escolar, como no caso das escolas bilíngues. Língua estrangeira será uma língua que não é usada como meio para outras aprendizagens dentro do currículo, mas como um fim em si mesmo, muitas vezes restringindo-se à sala de aula em que é aprendida.

³ Ver detalhes na próxima sessão.

2.2 O STATUS DAS LÍNGUAS NO CONTEXTO BILÍNGUE

As línguas com as quais o indivíduo bilíngue tem contato podem ser línguas usadas em diferentes contextos, como na família, na comunidade, na escola e nos meios de comunicação em massa. A língua de casa pode ser a mesma ou diferente da língua da comunidade e da escola. O bilíngue pode ainda ter duas línguas de casa se cada um dos pais usa uma língua para dirigir-se à criança. As línguas da comunidade podem incluir línguas faladas na vizinhança, pelos grupos étnicos que a compõem, na igreja, no ambiente de trabalho e em ambientes de recreação. As línguas da escola podem ser línguas ensinadas como uma disciplina escolar ou podem ser usadas como meio de instrução.

No caso do contexto de educação bilíngue, duas línguas são usadas como meio de instrução e uma terceira língua pode ser ensinada como uma disciplina. De acordo com o que foi discutido na sessão anterior, teríamos assim uma situação em que a língua materna do aluno e uma segunda língua são usadas como meio de instrução, enquanto uma terceira língua é ensinada como língua estrangeira.

Há ainda as línguas utilizadas pelos meios de comunicação em massa como rádio, televisão, cinema, jornal, livros e revistas. Estes são meios poderosos para manter ou desenvolver as línguas do bilíngue, especialmente se estas línguas não são usadas no dia-a-dia da comunidade.

Além da questão das línguas com as quais o bilíngue tem contato, existe uma questão mais ampla que vai além do escopo individual para uma dimensão mais abrangente no que diz respeito ao status de cada língua na esfera global. Em muitas comunidades bilíngues do mundo, em que duas línguas são igualmente utilizadas ou até mesmo consideradas oficiais, como o Canadá com o Francês e o Inglês, essas duas ou mais línguas têm status semelhante. Porém, essa não é a realidade da maioria das comunidades bilíngues.

As línguas majoritárias são aquelas consideradas de prestígio e denotam uma conotação socioeconômica positiva. Já as línguas associadas a baixo status socioeconômico e falta de investimento educacional são as chamadas línguas minoritárias. Estas sofrem maior ou menor desprestígio e não são consideradas veículos de comunicação no meio escolar. Seria o caso dos falantes de espanhol nos Estados Unidos onde a língua oficial é considerada majoritária, o inglês, enquanto o espanhol, falado por vários imigrantes, é a língua minoritária, muitas vezes ficando fora do contexto escolar e associada a um status socioeconômico baixo da condição de vários desses imigrantes.

As posições ocupadas pelas diferentes línguas na sociedade, ou seja, o status atribuído a cada língua leva a diferentes modelos de educação que irão impactar positiva ou negativamente na manutenção ou aquisição bilíngue das línguas. Cada modelo proposto, a partir de seus objetivos específicos terá um determinado impacto na manutenção e aquisição, conforme veremos a seguir.

2.3 MODELOS DE EDUCAÇÃO BILÍNGUE

Educação bilíngue deve ser definida como uma educação que visa promover competência em duas ou mais línguas usando ambas ou todas as línguas como meio de instrução para o trabalho de porções significativas do currículo acadêmico. No entanto, em muitos contextos ditos de educação bilíngue isso não é o que acontece. Existem contextos em que a sala de aula é um ambiente em que o bilinguismo é buscado como objetivo e existem salas de aula em que o bilinguismo está presente, mas não é aproveitado pelo currículo.

Existem diversas nomenclaturas e tentativas de classificação dos programas de educação bilíngue. Como defini-las detalhada e exaustivamente não é o objetivo deste artigo, algumas classificações serão apresentadas brevemente segundo na tentativa de buscar melhor compreender a função e a atenção dada a cada uma das línguas dentro delas.

Uma possível classificação dos programas de educação bilíngue seria diferenciá-los entre educação bilíngue de transição e de manutenção. No caso da primeira, o objetivo é de assimilar a língua majoritária da comunidade às custas da língua minoritária trazida de casa. No caso da segunda, busca-se manter e fortalecer a língua minoritária, afirmando a cultura trazida com ela pela criança e aproveitando as habilidades adquiridas na aprendizagem da língua majoritária. Uma terceira tipologia denominada educação bilíngue de enriquecimento ou de escolha é usada para crianças falantes de uma língua majoritária que estão adicionando a seu repertório uma segunda língua na escola, como no caso do contexto brasileiro em que falantes de português estudam em currículos bilíngues para aprender o inglês, alemão, espanhol, entre outras.

Ainda em relação aos diferentes programas de educação bilíngue existentes, seus objetivos pedagógicos podem ser diferentes. Eles podem usar uma abordagem com foco na língua, em que o objetivo primordial é o aprendizado da língua. Nesse sentido, Lyster (2004) aponta para o fato de que língua aprendida do contexto de imersão oportuniza que características linguísticas sejam percebidas em um contexto de interação comunicativa. Desta forma, a aprendizagem de língua teria mais eficácia do que em lições isoladas de gramática descontextualizadas nas quais a instrução é separada da contextualização (LIGHTBOWN, 1998). Outra abordagem seria com foco no conteúdo, em que conteúdo e língua são igualmente importantes de tal forma que o domínio dos objetivos acadêmicos é tão importante quanto o desenvolvimento de proficiência na língua alvo.

Esta abordagem em que conteúdos e língua passam a ser considerados porções igualmente importantes do currículo denomina-se CLIL (*Content and Language Integrated Learning*). O termo CLIL vem ganhando a atenção de educadores e pesquisadores na Europa, onde originou-se, e ao redor do mundo (COYLE, HOOD, & MARSH, 2010). Ele se refere a uma variedade de alternativas educacionais e é usado como veículo para promover o desenvolvimento da L2 usando conteúdo do currículo como forma de promover a proficiência na L2 (GENESEE & LEARY, 2013). Como definição de CLIL temos,

Um termo genérico para descrever todos os tipos de suporte nos quais uma segunda língua (estrangeira, regional ou minoritária e/ou outra língua oficial do Estado) é usada para ensinar certas disciplinas do currículo ao invés de aulas da língua por si só. (EURYDICE, 2006, p. 8)⁴

Tendo em vista os diferentes modelos de educação bilíngue e algumas de suas implicações na aquisição das línguas do bilíngue, na próxima sessão analisaremos o resultado de algumas pesquisas no que diz respeito ao impacto da educação bilíngue na aquisição de línguas.

3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

3.1 O QUE SABEMOS SOBRE O IMPACTO DA EDUCAÇÃO BILÍNGUE NA AQUISIÇÃO DAS LÍNGUAS E NA REALIZAÇÃO ACADÊMICA DO BILÍNGUE?

Nesta discussão, faço uma breve revisão de algumas pesquisas referentes ao impacto da educação bilíngue na aprendizagem dentro deste contexto.

Há várias razões para se usar abordagens em que a instrução para a aprendizagem do conteúdo se dê através da L2 (BRINTON, SNOW & WESCHE, 1989; MET, 1998; SNOW, MET & GENESEE, 1989). Em primeiro lugar, para os aprendizes que recebem sua instrução através da LM, o desenvolvimento social e cognitivo procedem naturalmente com o desenvolvimento da língua e as crianças usam a língua como ferramenta para entender o mundo ao redor delas e tornar-se membros de suas comunidades socio-culturais. Os métodos tradicionais de ensino de LE para crianças na escola têm frequentemente dissociado a aprendizagem de língua do desenvolvimento cognitivo, acadêmico e social porque a língua tem sido ensinada em isolamento ou através de temas e tópicos que não têm consequências para fora da sala de aula de LE (GENESEE & LEARY, 2013). Através da educação bilíngue e abordagens como CLIL, a instrução de L2 busca unir estes aspectos do desenvolvimento, fazendo uso das línguas do indivíduo (LM e L2) como veículo para o ensino das disciplinas acadêmicas que compõem o currículo.

De acordo com Genesee (2004),

O sucesso da educação bilíngue, como da educação em geral, depende da qualidade de instrução no dia-a-dia (incluindo materiais), continuidade na entrega do programa, competência dos profissionais atuantes, tamanhos das turmas e sua composição, etc. (GENESEE, 2004, p. 5)⁵

Pesquisas indicam que crianças inseridas em programas bilíngues adquirem um nível de proficiência funcional mais avançado do que crianças que aprendem a língua como língua estrangeira. Ao mesmo tempo, estes alunos não deixam de desenvolver sua LM (SWAIN, 1996; LIGHTBOWN, 1998). Estes alunos desenvolvem o mesmo nível de proficiência em todos os aspectos da LM

se comparados a alunos em contextos nos quais a LM é o meio exclusivo de instrução (CUMMINS, 1991, 2000; MOLYNEUX, 2009). No Canadá, por exemplo, avaliações feitas com estudantes em contexto de imersão mostraram que, a longo prazo, não há diferença estatisticamente significativa entre a habilidade em LM dos estudantes em imersão se comparados àqueles em contexto de ensino tradicional, mesmo quando os grupos são comparados em relação à inteligência e status socio-econômico, dois fatores que podem influenciar os resultados na aprendizagem de língua (GENESEE, 2004; LAMBERT & TUCKER, 1972; SWAIN & LAPKIN, 1982).

No que diz respeito às realizações em outras áreas acadêmicas, como Matemática, Ciências e Estudos Sociais, as avaliações do progresso dos estudantes mostram que os alunos do programa bilíngue atingem o mesmo nível de competência se comparados a alunos em programas tradicionais. Também dos estudos vindos do contexto Canadense, os resultados mostram que isso aconteceu mesmo com alunos de nível Médio que estavam estudando Matemática, Ciências e outras disciplinas em um nível mais avançado através de sua L2.

Alguns estudos abordam ainda a realização acadêmica de alunos com dificuldades de aprendizagem, comparando aqueles inseridos em programas bilíngues com alunos em programas tradicionais. Estes estudos mostraram que alunos com dificuldades de aprendizagem inseridos em ambos contextos, quando testados em uma variedade de medidas acadêmicas, obtiveram resultados semelhantes. Ou seja, não há desvantagem na realização acadêmica para alunos com dificuldade de aprendizagem como resultado de sua participação em um programa bilíngue (GENESEE & LEARY, 2013).

Outro dado encontrado é o fato de que a exposição per se e uso funcional da língua alvo em situações de comunicação não necessariamente levarão a um nível de competência linguística maior se esta exposição e uso não forem aperfeiçoados a partir de situações de instrução ligadas às necessidades comunicativas dos alunos na sala de aula com um foco mais explícito nas formas linguísticas (NORRIS & ORTEGA, 2000; Lyster, 2004).

Ainda em relação à aquisição de L2, a intensidade de exposição do aluno à L2 é mais importante para a aquisição do que a quantidade de anos de instrução, ou seja, um aluno que estudará muitos anos a L2 com uma exposição pequena a cada semana terá um resultado inferior do que um aluno que estudará durante um período menor com uma exposição maior durante cada semana.

De acordo com Genesee (2014),

Para ser vantajosa quando comparada a aprendizagem tardia, a introdução precoce de uma segunda língua no meio escolar deve ser acompanhada de um currículo e de métodos de ensino eficazes e coerentes (GENESEE, 2014, p. 26).

⁴ Tradução minha.

⁵ Tradução minha.

É evidente que, aliadas à intensidade de exposição, estão a natureza e qualidade da instrução em sala de aula como fatores importantes no desenvolvimento da L2.

Este dado também nos auxilia a entender o porquê do frequente sucesso na aquisição de L2 dos alunos que ingressam no programa bilíngue anos mais tarde que seus colegas. Estes alunos, ao passarem por aulas de adaptação de currículo, além das aulas previstas por ele, acabam tendo uma intensidade de exposição ainda maior durante seus primeiros anos dentro do programa o que os auxilia no desenvolvimento de L2 para que, tempos depois, consigam estar lado a lado dos colegas que iniciaram anos antes. Apesar deste nivelamento com os demais colegas em termos de L2 tempos depois iniciar no programa bilíngue em séries mais avançadas, geralmente exige uma demanda para uso mais sofisticado e avançado de habilidades linguísticas que pode se apresentar como um desafio grande para alunos que estão em estágios iniciais da aquisição de L2 em relação a outros objetivos acadêmicos já que a L2 será meio de comunicação para a instrução em outras áreas.

Assim, a melhor série para se iniciar a educação bilíngue irá depender dos objetivos, necessidades e recursos existentes na comunidade em que o programa está inserido.

Outra área da educação bilíngue, ainda pouco explorada e que levanta uma série de questões interessantes e importantes é a aquisição de uma terceira língua. Pesquisas apontam evidências de que o bilinguismo pode favorecer a aquisição de uma terceira língua. Mais importante é o fato de que nenhuma publicação existente na área reporta evidências de interferência ou impedimento para o desenvolvimento linguístico como resultado da exposição a três línguas durante o curso da educação fundamental. Trata-se de mais um dado que aponta para vantagens e não desvantagens em relação à educação bilíngue.

4. CONCLUSÃO

A partir das pesquisas discutidas, a educação bilíngue, ou seja, a educação que utiliza duas línguas, uma materna e uma segunda língua como meio de instrução, traz vantagens para o aprendiz inserido neste contexto.

Dentre estas vantagens está o maior desenvolvimento da competência comunicativa através da segunda língua se comparado a contextos em que a língua adicional é aprendida como língua estrangeira.

Além disso, evidências apontam para a necessidade de se unir oportunidade de uso da L2 em situações reais de comunicação com momentos de instrução com foco na forma desta língua para um melhor aprendizado da mesma.

Ainda em relação às línguas, a aquisição de uma

terceira língua pode ser facilitada pela condição bilíngue. Não foram encontrados estudos que apontassem para interferência das línguas do bilíngue na aquisição de uma terceira língua. A língua materna não será prejudicada pelo uso concomitante da L2 dentro do programa bilíngue. Por ser a língua do meio e principalmente em situações em que as duas línguas sejam tipologicamente semelhantes ou com o mesmo tipo ortográfico, haverá transferência de habilidades entre as línguas do bilíngue e a LM será desenvolvida normalmente se compararmos estudantes inseridos em contextos de educação bilíngue a outros em programas que utilizam a LM somente.

Para finalizar estas tentativas de considerações que com certeza não são finais, já que muito ainda deve ser pesquisado na área Genesee (2004) afirma,

Educação bilíngue para estudantes de língua majoritária é eficaz em promover a proficiência funcional na segunda e até na terceira língua sem custo ao desenvolvimento da língua nativa nem às realizações acadêmicas do estudante participante (GENESSEE, 2004, p. 27).⁶

REFERÊNCIAS

- APPEL, R., & MUYSKEN, P. 1992. **Language contact and bilingualism**. London: Arnold. ISBN 0713164913.
- BAKER, C. 2006. **Foundations of bilingual education and bilingualism** (4 ed. rev.) Clevedon/Avon: Multilingual Matters. ISBN13: 978-1-84769-356-3.
- BORDIEU, P. 1982. **Ce que parler veut dire**. Paris: Fayard. ISBN 2213639942.
- BRINTON, D., SNOW, M., & WESCHE, M. 1989. **Content-based language instruction**. NY: Newbury House. ISBN 9780472089178.
- CENOZ, V., & VALENCIA, J. F. 1994. **Additive trilingualism: evidence from the Basque Country**. Applied Psycholinguistics, 15, p. 195 - 201. ISSN 0142-7164.
- COYLE, D., HOOD, P., & MARSH, D. 2010. **CLIL: Content and language integrated learning**. Ernst Klett Sprachen. ISBN 9780521130219.
- CUMMINS, J. 1991. Interdependence of first- and second-language proficiency in bilingual children. In E. Bialystok (Ed.), *Language processing in bilingual children*. p.70–89. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 0 521 37021 3.
- _____, J. 2000. **Language, power and pedagogy: Bilingual children in the crossfire**. Clevedon, UK: Multilingual Matters. ISBN 1-85359-471-1.
- DELCENSERIE, A., GENESEE, F., & GAUTHIER, K. 2013. **Language abilities of internationally adopted children from China during the early school years: Evidence of early age effects**. Applied Psycholinguistics, 34, p. 541-568. ISSN 0142-7164.

⁶ Tradução minha.

- DELCENSERIE, A., & GENESEE, F. 2013. **Language and memory abilities of internationally adopted children from China.** *Journal of Child Language*. p 1 - 29. Disponível em CJO 2013 doi: 10.1017/s030500091300041X ISSN 0305-0009.
- ELLIS, R. 1986. **Understanding second language acquisition.** Oxford: Oxford University Press. ISBN13: 9780194370813.
- _____, R. 1994. **The study of second language acquisition.** Oxford: Oxford University Press. ISBN-13: 978-0194422574.
- EURYDICE. 2006. **Content and language integrated learning (CLIL) at school in Europe.** Eurydice, Brussels. Acesso em 17 de setembro de 2012 <http://ec.europa.eu/languages/documents/studies/clil-at-school-in-europe_en.pdf>
- GENESEE, F. 1981. **A comparison of early and late second language learning.** *Canadian Journal of Behavioral Science*, 13, p. 115 - 127. ISSN 0008-400X.
- _____, F. 2004. **What do we know about bilingual education for majority language students.** In: T. BHATIA, & W. RITCHIE, *Handbook of bilingualism and multiculturalism*, p. 547 - 576. Malden, MA: Blackwell. ISBN 978-0-470-75674-4.
- _____, F. 2014. **Is early second language learning really better? Evidence from research on students in CLIL programs.** *Babylonia*. 2014, n.1, p. 26-30. ISSN 1420-0007.
- GENESEE, F & LINDHOLM-LEARY, K. 2013. **Two case studies of content-based language education.** *Journal of Immersion and Content-Based Language Education*, v. 1, n. 1, p. 3-33. ISSN 2212-8433.
- HÉLOT, C. 2006. **Bridging the gap between prestigious bilingualism and the bilingualism of minorities: towards an integrated perspective of multilingualism in the French education context.** In: M. Ó. LAOIRE, *Multilingualism in educational settings*, p. 49 - 72. Schneider Verlag Hohengehren: Baltmannsweiler. ISBN13: 978-3834000385.
- LAMBERT, W.E., & TUCKER, G.R. 1972. **The bilingual education of children: The St. Lambert experiment.** Rowley, MA: Newbury House. ISBN13: 9780912066080.
- LAPKIN, S., SWAIN, M., KAMIN, J., & HANNA, G. 1982. **Late immersion in perspective: The peel study.** *The Canadian Modern Language Review*, 39, p. 182 - 206. ISSN 0008-4506
- LIGHTBOWN, P. 1998. **The importance of timing in focus on form.** In C. DOUGHTY & J. WILLIAMS (Eds.). *Focus on form in classroom second language acquisition*. p. 177-196. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN13: 978-0-521-62390-2.
- LIGHTBOWN, P. 2008. **Easy as pie? Children learning languages.** COPAL Concordia Working Papers in Applied Linguistics, 1, p. 5-29. ISSN 2292-4248.
- LYSTER, R. 2004. **Research on form-focused instruction in immersion classrooms: implications for theory and practice.** *Journal of French Language Studies*, 14, p 321-34 doi:10.1017/S0959269504001826. ISSN 0959-2695.
- MACKEY, W. 1968. **The description of bilingualism.** In: J. FISHMAN, *Readings in the sociology of language*. p. 554 - 584. Mouton: The Hague. ISBN:13 978-9027915283.
- MARSH, H. W., HAU, K. T., & KONG, C. K. 2000. **Late immersion and language instruction in Hong Kong High Schools: achievement growth in language and non-language subjects.** *Harvard Educational Review*, 70, p. 302 - 345. ISSN 0017-8055.
- MEISEIL, J. 1990. **Two first languages.** Foris: Dordrecht. ISBN 90 6765 500 7.
- MET, M. 1998. **Curriculum decision-making in content-based language teaching** In: J. CENOZ, & F. GENESEE, *Beyond Bilingualism: Multilingualism and Multilingual Education*. p. 35 - 63. Clevedon: Multilingual Matters. ISBN 1-85359-421-0.
- MOLYNEUX, P. 2009. **Education for biliteracy: Maximising the linguistic potential of diverse learners in Australia's primary schools.** *Australian Journal of Language and Literacy*, v. 32, n. 2, p. 97-117. ISSN 1038-1562.
- NORRIS, J., & ORTEGA, L. 2000. **Effectiveness of L2 instruction: a research synthesis and qualitative meta-analysis.** *Language Learning*, v. 50, n. 3, p. 417 - 528. 1467-9922.
- PUPP SPINASSÉ, K. 2006. **Os conceitos de língua materna, segunda língua e língua estrangeira e os falantes de línguas alóctones minoritárias no Sul do Brasil.** *Revista Contingentia*, v. 1, p. 1 - 10. ISSN 1980-7589.
- ROCHA, C. H.; MOURA, S. A. 2010 **Educação bilíngue e currículo: de uma coleção de conteúdos a uma integração de conhecimentos.** In: *Língua estrangeira para crianças: ensino-aprendizagem e formação docente*, 1 ed., Coleção NPLA, Pontes, p.269-295. ISBN 8571133263.
- SNOW, A., MET, M., & GENESEE, F. 1989. **A conceptual framework for the integration of language and content in second/foreign language instruction.** *TESOL Quarterly*, 23, p. 201-218. ISSN 1545-7249.
- SWAIN, M. 1972. **Bilingualism as a first language.** Irvine, California: Unpublished PhD Dissertation, Department of Psychology.
- SWAIN, M. 1996. **Integrating language and content in immersion classrooms: research perspectives.** *The Canadian Modern Language Review*, 52, p. 529-548. ISSN 0008-4506.
- SWAIN, M., & LAPKIN, S. 1982. **Evaluating bilingual education: A Canadian case study.** Clevedon, UK: Multilingual Matters. ISBN 0-905028-09-0.

OS JOVENS E A PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO

Germano Lechner¹

RESUMO

No presente trabalho, pretende-se promover a discussão do papel da escola e a importância do educador na formação intelectual do aluno, qual a visão e a perspectiva do aluno quanto à escola. Na segunda seção, trago as angústias dos alunos e professores quanto à educação universitária, a relação de poder e amor no processo de ensino-aprendizagem e uma reflexão quanto às práticas docentes. Na terceira seção, faço um questionamento de qual o papel da escola, como e para que se formam os jovens. Qual a perspectiva dos jovens, o que eles buscam na escola? Também aponto reflexões e pensamentos de teóricos quanto à educação e suas perspectivas.

Palavras-chave: Amor. Poder. Educação. Formação.

ABSTRACT

In the present study, I intend to foster the discussion on the role played by the school and the importance of educators in a learner's academic formation as well as a learner's expectations towards the school as an institution. In the second section, I discuss the angsts felt both by learners and teachers regarding upper education, the relationship established by power and love in the learning process and a reflection on teaching practices. In the third section of this study, I propose a questioning on what is the role of the school and how and why youngsters graduate: what are youngsters' expectations towards school? What are they after? I also finally propose some theoretical reflections and thoughts regarding education and its perspectives.

Keywords: Love. Power. Education. Learning.

1. INTRODUÇÃO

A escola é uma das instituições mais antigas da Humanidade, sabe-se que possui um viés redentor, reprodutor e transformador. Observa-se que a esta escola se dá muitas funções, e as mesmas um leque de possibilidades. Mas o que seria da escola sem o seu motivo de existência? Os alunos, seres que nos primórdios recebiam o conhecimento sem questionar, sem contribuir. Atualmente esse perfil se modificou!

Buscamos apresentar argumentos frente ao fato dos jovens de hoje em dia serem tão questionados frente às perspectivas do futuro e das responsabilidades sociais. Estes jovens, ao entrar no ensino superior, não sabem ao certo o que os espera. Evidenciamos o papel do professor frente a este perfil de aluno, uma pessoa que possui muita informação e tecnologia, mas com um olhar incerto frente ao seu caminho acadêmico.

Este artigo tem por objetivo demonstrar o papel do professor como agente estimulador da transformação social e impulsionador da emancipação acadêmica. Apontamos a contemplação da profissão “professor” muito importante, pois desta maneira o educador reavalia as suas práticas e reelabora seu modo de agir e pensar.

2. A CONTEMPLAÇÃO DO PROFESSOR SOBRE SUA ATUAÇÃO E SOBRE OS JOVENS

Ao pensar na escola, logo a relacionamos com o conhecimento, as aprendizagens e as transformações que as crianças passam desde pequenas até a sua vida adulta. A escola é um local em que as crianças buscam por saber, onde constroem as suas primeiras relações sociais, aprendem a conviver com o coletivo e a utilizar e respeitar as regras da sociedade. Mas, com o passar do tempo, esta instituição tão importante, emancipatória para as crianças se transforma em algo desmotivador para os adolescentes.

O que acontece com esse mesmo aluno, que quando entrou na escola tinha sonhos, vontade de aprender, e em seus momentos lúdicos representava cenas da escola e de seu professor, escrevia e desenhava nos cadernos, aguardava ansioso o retorno das aulas quando chegavam as férias. E com o passar de alguns anos, estes mesmos alunos se tornam desmotivados, sem interesse e por vezes sem perspectiva de futuro.

O Autor Jostein Gaarder (1995) em seu livro “O Mundo de Sofia” fala que quando nascemos estamos na ponta da pelagem do coelho que sai da cartola, analogia essa, referenciando a curiosidade e a fantasia que temos quando somos crianças, queremos experimentar, conhecer, pegar, provar, vivenciar, queremos todo o conhecimento possível. Mas, com o passar dos anos, nós vamos deslizando fio abaixo, e quando nos damos conta, estamos lá embaixo no couro do coelho, não temos mais vontade de conhecer o novo e deixamos de nos comover com as coisas, de nos espantar com o novo e assim nos acomodamos e não buscamos a mudança por temer o incerto.

A criança percebe a escola como um lugar mágico, em que o professor é um ídolo, sabe todos os conhecimentos, é o melhor do mundo. Mas, esta realidade muda e o professor de mestre se torna incompreensível. O que está errado? As reclamações são várias: o professor é chato, nunca entende o que os alunos querem. Então pensamos o porquê dessa situação! Como e quando acontece essa inversão de pensamento acerca do professor e da escola?

Quando o professor entra em sala de aula quer que os alunos sejam atenciosos, presentes e façam silêncio! Mas, o que o professor faz perante os alunos? O professor precisa “contemplar” a sua profissão, possuir responsabilidade sobre o seu papel como educador, pois como modelo social de muitos alunos, necessita também realizar uma autoavaliação de todas as suas atitudes e

¹ Mestrando em Educação (Universidad de La Empresa – MVD), graduado em Licenciatura Plena em Matemática (Unisinos), pós-graduado em Matemática – mídias digitais - didática (UFRGS). Docente da IENH, Unidades Oswaldo Cruz e Pindorama. germano.l@ienh.com.br

planejamentos, pensar que suas estratégias devem atingir a todos, não somente àqueles que aprendem com facilidade, mas sim para todos que estão presentes observando o novo modelo social.

Sabe-se que muitos professores não estimulam o olhar de seus alunos, castram as suas curiosidades e interesses, pois dizem que não tem a ver com o conteúdo da aula, que não segue o objetivo ou que está fora do planejamento, e então não precisa ser respondido ou estimulado. O conhecimento está intrinsecamente relacionado com o interesse e a curiosidade de conhecer o novo, precisamos ensinar os nossos alunos a perceberem que os olhares dialogam com o mundo externo e interno. E que é necessária essa reflexão sobre o olhar com o intuito de aprender. ALVES (2001- p. 9) aponta que:

Se tivéssemos apenas olhos para o que existe- não veríamos o que falta e cegaríamos para as utopias. Se vissemos apenas o que não existe- regressaríamos rapidamente a uma imensa caverna das sombras e cegaríamos para a contemporaneidade. [...] perderíamos a capacidade de olhar pelos nossos próprios olhos.

Aponta-se que o olhar não é apenas algo mecânico, função dos nossos olhos, mas também uma das fontes de aquisição de conhecimento. Em expressão popular se diz “os olhos são o espelho da alma” são a ponte entre o concreto e o abstrato, porta aberta para a relação de troca com o mundo interior e exterior. Esse cuidado com o olhar é importante porque o desenvolvimento da opinião, do senso crítico e do saber observar como fonte de pesquisa e reflexão está relacionada a essa ação. É necessário, então, compreender os comportamentos adotados por eles atualmente, para saber como tratá-los e atingi-los educacionalmente.

O professor deve contar com a sua capacidade de transformação, pois “no mundo de hoje, a privação da educação é uma causa mortis inegável. Ninguém encontra lugar ao sol na sociedade do conhecimento sem flexibilidade adaptativa. O mundo se está transformando numa trama complexa de sistemas aprendentes.” (ASSMANN; 2003; p, 22).

Atualmente as crianças, ao nascerem, recebem várias informações, são bem estimulados. Quando crescem se apropriam de recursos tecnológicos e de meios de comunicação e assim estão frequentemente utilizando essas tecnologias. Muitos não sabem o que vão fazer com todas essas informações. Teóricos conceituam um novo referencial para a nossa juventude, sendo eles sujeito-estudante pós-moderno com novas necessidades e capacidades.

Fala-se deste conceito que é um fenômeno extremamente complexo e rico em práticas e experiências. O ponto importante a registrar aqui é a convergência dos discursos contemporâneos sobre a juventude, sobre a cultura da mídia e o pós-modernismo. De acordo com Grossberg (1988, p. 124) *apud* Silva (1995, p. 209) explica:

Este contexto não é suficiente para compreender o comportamento da juventude. Se a juventude vive na pós-modernidade,

também vive em muitos outros lugares e contextos e, portanto, nossa interpretação do comportamento da juventude deve reconhecer as contradições geradas a partir dessa real complexidade histórica.

Essa atual geração sofre várias influências, sendo a construção social de sua identidade e personalidade, umas das primeiras a serem influenciadas por um complexo de forças que incluem a experiência da escolarização, que não está limitada somente a ela, mas também, aos meios de comunicação, às músicas, e à cultura da droga, por conseguinte, às várias outras formações subculturais. Sendo a juventude tão digna de atenção e respeito deve ser observado que:

Tem havido, recentemente [...] uma onda crescente de pânico moral, cujo foco é o suposto desvio da juventude contemporânea- não apenas sua diversidade ou sua diferença mas, mais radicalmente, sua alteridade, e a ameaça que isso apresenta para o/a observador/a, para o olhar do ego, para o olhar do sujeito, para o eu. Esse desvio é oficialmente representado e construído não como a mudança que tão claramente parece ser, mas como uma questão de deficiência, de incompletude e de inadequação. O tom é fortemente apocalíptico e a mudança é concebida como patologia. A juventude era, antes, vista como algo do qual, ao final, a pessoa acabava se livrando, como um estágio temporário no momento em direção à normalidade, a ser superado na totalidade, na completude da fase adulta. Essa passagem ordeira tornou-se agora carregada de uma incerteza arbitrária. (SILVA; 1995, p. 212).

Percebe-se que a sociedade atual desenvolve um novo modo de pensar sobre a juventude. Não se pode relacionar jovem a problema e nem radicalizar este conceito. A experiência que o jovem adquire deve ser respeitada, pois os adultos têm a pretensão de evitar que estes tenham as suas próprias experiências, só para evidenciar a validade das suas sobre eles! Qual é verdadeiramente o problema? São os jovens? Ou são os adultos que têm dificuldades de se lembrar da sua própria juventude?

Observam-se no contexto contemporâneo os desafios que todas as pessoas vivem em relação a sua formação pessoal em que existe essa mistura entre o velho e o novo, as fragmentações, as contradições e ambiguidades, o individualismo e a violência que contribuem para dificultar o processo do jovem se tornar adulto, pois estamos vivendo um momento apenas de cultuar o novo e o belo, onde o se tornar adulto é um período que está sendo visto com outros olhos e a fase adolescente está sendo alongada. De acordo com Silva (1995, p. 214):

[...] um novo tipo de subjetividade humana está se formando; que, a partir do nexos entre a cultura juvenil e o complexo crescentemente global da mídia, está emergindo uma formação de identidade inteiramente nova. Descrevemos esse fenômeno, por enquanto e com toda a dúvida devida, utilizando o termo “subjetividade pós-moderna”, compreendendo por isso uma

efetivação particular da identidade social e da agência social, corporificadas em novas formas de ser e tornar-se humano. (SILVA; 1995, p.214)

Percebe-se que falta entendimento sobre o perfil do jovem atual. De uma maneira em geral, as instituições de ensino apontam as mudanças, mas há certo comodismo na hora de repensar metodologias para ensinar, é necessário resgatar a identidade complexa desses jovens, os professores precisam entender os comportamentos e tolerar as integralidades dos indivíduos e sua história única e ao mesmo tempo multicultural.

3. COMO SÃO RECEBIDOS OS JOVENS INGRESSANTES NAS UNIVERSIDADES?

Nesta seção iremos debater, a partir de referenciais teóricos, qual a postura de educadores no sistema de ensino superior perante os educandos. O que esperar da educação e as relações de afeto necessárias entre o educador e o educando no processo de ensino-aprendizagem.

Iniciamos a discussão com a inserção de um tema “polêmico”: qual a diferença do ensino do poder e o poder de ensinar? No sistema de ensino há dois tipos de professores, aquele que “ensina o poder” ou aquele exibe “o poder de ensinar”. O primeiro acredita que todo o saber parte dele e que o conhecimento é algo para poucos; não existe solidariedade e o prazer de aprender. Os alunos são coadjuvantes no processo de ensino aprendizagem. O segundo educador acredita na cooperação e na interação, o conhecimento se constrói no amor; este amor se refere ao comprometimento e doação. O educador deve, acima de tudo, cativar o aluno, fazer com que ele sinta prazer em aprender.

Quando se admira um mestre, o coração dá ordens à inteligência para aprender as coisas que o mestre sabe. Saber o que ele sabe passa a ser uma forma de estar com ele. Aprendo porque amo, aprendo porque admiro. (ALVES; 2009, p.35)

Para Alves, a relação de afeto entre o educando e o educador é importante no processo de aprendizagem, a empatia entre os sujeitos envolvidos no processo de ensino atrapalha. Segundo o autor “[...] frequentemente se aprende uma coisa de que não se gosta por se gostar da pessoa que ensina” (2009, p.34).

Assim como esta relação de carinho do educador com seus alunos, também é importante o diálogo e a interação na sala de aula. Freire afirma que “Não é no silêncio que os homens se fazem, mas na palavra, no trabalho, na ação-reflexão” (1970, p.92) e ainda, “Nosso papel não é falar ao povo sobre a nossa visão do mundo, ou levar a ele, mas dialogar com ele sobre a sua e a nossa” (1970, p.102). Partindo destas reflexões de Freire, cremos que somente através da interação e do diálogo que o educador exerce o seu papel, de ensinar.

Como educadores, acreditamos que não transferimos o conhecimento de forma mecânica e sim com interação entre aluno e o professor; sendo assim, devemos provocar os alunos através de questões práticas de forma que eles questionem e tirem suas próprias

conclusões. O educador não deve partir do conceito de que ele é o único provedor do conhecimento, deve-se tomar em conta o conhecimento prévio trazido pelo educando.

Considerando a “bagagem” trazida por cada educando, o professor deve enxergar cada indivíduo como ser único, cada indivíduo tem uma forma diferente de ver e de interpretar o mundo, assim como de aprender.

Bons professores têm uma boa cultura acadêmica e transmitem com segurança e eloquência as informações em sala de aula. Os professores fascinantes ultrapassam essa meta. Eles procuram conhecer o funcionamento da mente dos alunos para educar melhor. Para eles, cada aluno não é mais um número na sala de aula, mas um ser humano complexo, com necessidades peculiares. (CURY; 2003, p. 57)

Para compreender como pensa ou o que pensa e os conflitos internos de cada educando, o professor precisa proporcionar dentro da sala de aula o ambiente para uma ampla discussão de mundo e o papel de cada indivíduo neste mundo. Cury (2003, p. 66) afirma que professores fascinantes vão além de ensinar ao aluno a explorar o mundo em que vive.

Bons professores ensinam seus alunos a explorar o mundo em que estão, do imenso espaço ao pequeno átomo. Professores fascinantes ensinam os alunos a explorar o mundo que são, o seu próprio ser. Sua educação segue as notas da emoção. Os professores fascinantes sabem que trabalhar com a emoção, é mais complexo do que trabalhar com os mais intrigantes cálculos da física e da matemática. A emoção pode transformar ricos em paupérrimos, intelectuais em crianças, poderosos em frágeis seres.

O ambiente escolar deve formar mais que um aluno, deve formar um indivíduo capaz de interpretar e transformar o seu mundo. Um ser pensante, não passivo, construtor de conceitos e com ideais. Neste processo, o educador deve estabelecer neste ambiente uma relação de amor, de carinho. Quem ama liberta e não aprisiona.

4. QUAL A FUNÇÃO DA ESCOLA? QUESTIONAMENTO SOBRE A OBRIGAÇÃO ESCOLAR PARA O CRESCIMENTO HUMANO

Em seu livro A mistificação pedagógica, o autor marxista Bernard Charlot constata que o discurso pedagógico é bastante amplo, apenas não menciona que a educação leva a um emprego e a uma divisão social do trabalho. Ao mesmo tempo em que o discurso político diz que “Se deve lutar contra o fracasso escolar, o fracasso escolar é programado para existir (CHARLOT, 2005)”.

Quando os educadores se deparam com questionamentos como: Qual é a verdadeira função da escola? Como lutar contra o fracasso escolar se da maneira que se trabalha na escola, o fracasso é inevitável? É neste momento que os educadores se colocam diante de problemas sérios e racionalmente de difícil solução. Por que difícil solução? Porque pensar a educação não é tarefa fácil e muito menos para quem tem

que executar o que foi pensado, pois acaba ficando com a tarefa mais difícil, porque a realidade das escolas de hoje compreendem Mundos muito diversos.

A Educação escolar está pré-moldada, com suas receitas pré-estabelecidas em que não se tem espaço para criar, em que não se é permitido deixar desenvolver as ideias dos alunos, apesar do discurso falar o contrário. As escolas, com seus currículos já definidos, estão de portas abertas para receber seus alunos e prepará-los, ainda que não de maneira satisfatória, como indicam as diversas avaliações a que os educandos são submetidos. As avaliações que hoje correspondem ao índice principal para definir se o educando aprendeu ou não o que lhe foi proposto.

E como são essas avaliações? Quem as faz? Como são definidos os parâmetros para a execução dessas avaliações? Pois na maioria das vezes são essas avaliações que vão definir o fracasso ou o sucesso do aluno. E isso se reflete bem no ensino superior, onde os alunos não são submetidos de caráter satisfatório a essas avaliações; não são cobrados tanto quanto poderiam desenvolver.

Me pregunto cada día: cuantos de mis alumnos están aquí por el deseo y el gusto de aprender o por el interés intrínseco de lo que aprende y cuántos por la imperiosa necesidad de obtener un certificado.
(GUERRA, p.04)

Quando se questiona porque o educando está indo pra escola/universidade é porque se identifica ali algo que não está a contento, algo que ainda precisa de respostas, porque as respostas que estão colocadas não são suficientes. As instituições de ensino se tornaram muitas vezes pontos de encontro desses educandos, mas onde muitas vezes a busca do conhecimento não está vinculado, porque parece que vivemos em um momento em que ser um cidadão com todas as responsabilidades não é para todos, está destinado somente a um certo grupo de pessoas.

Percebe-se aí que a educação vai ficando à margem, pois quando não se consegue formar cidadãos realmente compromissados com o mundo em que vivem, não consegue também formar de uma maneira globalizada um mundo responsável, pessoas que pertençam de fato a uma sociedade e que nela trabalhem para resolver de maneira igualitária os problemas enfrentados. Precisa formar um grupo que se sinta responsável pela formação de profissionais comprometidos com o ato de educar.

E quem são estes profissionais que estão à frente para a formação de mais profissionais? Estes profissionais, também estão perdidos em um labirinto com diversos caminhos a seguir, sem parâmetros a seguir e, por este motivo, estão em um campo minado sendo bombardeados a todo instante, tentando conciliar a sua sobrevivência com a sua profissão.

Com a democratização do ensino, os portões das escolas se abrem e, sob pressão, acolhem uma nova clientela que ingressa no sistema público de ensino, trazendo consigo novas demandas, novas necessidades, que a escola tem grande

dificuldade em atender. Esses —novos alunos, chamados por Bauman (1998) de estranhos, chegaram e continuam a chegar às escolas, com dificuldades de aprendizagem, com valores e condutas até então desconhecidos pelos professores e não se encaixam no mapa cognitivo, moral ou estético hegemônico. Trazem incerteza, onde deveria imperar a certeza e a clareza, colocando em risco a ordem já estabelecida nas instituições escolares. (REIS, 2010).

Esses estranhos citados por Bauman permitem uma profunda constatação, quem são eles? Como lidar? Sendo que, há Épocas atrás, eles não estavam nos bancos escolares e agora estão inseridos no contexto acadêmico e não foi pensado pela política onde entraria o ônus que essas mudanças ocasionariam.

Diante de tantos impasses, necessita-se saber qual é realmente o papel da escola, se é papel da escola garantir o sucesso profissional do aluno no futuro? Bernard Charlot diz em uma entrevista:

Eu estou convencido de que não, apesar de essa ser uma questão muito presente hoje. Quando perguntamos a alguém por que ir à escola, a resposta imediata é "obter um emprego". Muitos se esquecem de que não é a escola que garante o emprego. Ela tem outro papel, bem mais amplo e importante. Para conseguir uma boa colocação no mercado de trabalho, é preciso adquirir saberes, desenvolver a imaginação, construir referências para entender o que é a vida, o que é o mundo e o que é a convivência com os outros. Há uma grande perda de tempo e energia quando isso não acontece. Todos se sentem lesados, e não poderia ser diferente. Quando não garante esse sucesso no mercado de trabalho, a escola acaba por punir os mais pobres. (REGO e BRUNO, 2010)

Os desafios estão diante dos profissionais de educação e estes profissionais procuram sanar seus questionamentos e aflições buscando meios de atrair os educandos para o resgate do desejo pelo conhecimento.

5. CONCLUSÃO

Constata-se que a instituição escola é importante para a sociedade, percebemos entre sua trama de complexidade, ora redentora, ora reprodutora, ora transformadora os principais motivos desta existir: "os alunos". Ao pensar nisso, observamos quão importante é refletir sobre a educação e suas possibilidades, em como o professor com suas palavras pode fecundar uma aprendizagem ou esfacelar uma alma.

Considero válida a contemplação do professor à sua profissão, sua autoavaliação e o estímulo que devem realizar aos seus educandos, onde o olhar, janela para o conhecimento, deve ser exercitado, para que assim, o jovem não perca a curiosidade e o assombro perante a vida e o conhecimento.

Na atual conjectura, os jovens desde muito cedo, são bombardeados por milhares de informações, toda a tecnologia está ao alcance das mãos. Com isso, muitos entram em um comodismo profundo e se alienam perante

as discussões e projetos da sociedade. O que causa aos educadores e pais certo espanto, pois temem em saber como será o futuro desta geração tão despreocupada e com outro ritmo de vida. Um ritmo tão acelerado quanto as mudanças tecnológicas de nossa época. O que faz a sociedade se questionar sobre o modelo de jovem atual, como classificá-lo?

Aponta-se o conceito de jovem pós-moderno que causa tanta discussão na contemporaneidade, ou seja, antes a fase da adolescência era considerada uma fase passageira e atualmente é vista como algo arbitrário, confuso e patológico. É de se considerar a incerteza de uma geração que responsabiliza e compromete o futuro da nação aos jovens. O medo de ser transformador e de se adaptar a nova era.

Observa-se que este jovem necessita de um professor que acompanhe esse ritmo de transformações, que valorize as suas experiências, pois elas são únicas e valiosas. Um professor que ajude o jovem a formar um conceito e uma identidade de ser estudante seja na educação básica ou na universitária. O professor com o seu conhecimento deve iluminar os caminhos dos educandos e deixá-los optar. Deixando de impor seus conhecimentos e suas experiências sobre eles.

Logo, concluo que a escola é vida, não opressão. O conhecimento dignifica, humaniza e liberta. Proporcionar ao indivíduo a capacidade de transformar o seu mundo e adaptá-lo a sua necessidade é um dos principais papéis da escola, pois a partir do trabalho e da transformação do seu mundo que o homem se humaniza. Para libertar o educando de suas amarras sociais e educacionais, o professor deve incentivar o amor e o afeto em sua prática docente, mantendo uma relação ética e respeitosa. Objetivando a emancipação deste jovem em seu futuro acadêmico e na sua vida particular.

REFERÊNCIAS

ALVES, Rubem. **A Escola com que sempre sonhei sem imaginar que pudesse existir**. Campinas, SP: Papyrus, 2001.

ALVES, Rubem. **O desejo de ensinar e a arte de aprender**. Campinas, SP: Modelo, 2009.

ASSMANN, Hugo. **Reencantar a educação: rumo à sociedade aprendente**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

CURY, Augusto. **Pais brilhante e professores fascinantes**. Rio de Janeiro, RJ: Sextante, 2003.

CHARLOT, Bernard. **Relação com o saber, formação de professores e globalização: questões para a educação hoje**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

GUERRA, Miguel Ángel Santos. **Dime como evalúas y te diré qué tipo de profesional (y de persona) eres**. (artigo)

GAARDER, Jostein. **O mundo de Sofia: romance da história da filosofia**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

REIS, Gisele Lima. **O Papel da escola na construção**

das Identidades Sociais dos alunos. Tese de Mestrado, 2010. Em http://www.ucp.br/html/joomlaBR/images/MESTRADO_DISSERTACOES/2010/Gisele%20Lima%20Reis.pdf, acesso em 23 de agosto de 2012.

REGO, Teresa Cristina e BRUNO, Lucia Emilia Nuevo Barreto. **Desafios da educação na contemporaneidade: reflexões de um pesquisador – Entrevista com Bernard Charlot**. Revista Educação e Pesquisa; São Paulo, v. 36, n. especial, p. 147-161, 2010.

SILVA, Tomaz Tadeu. (org). **Alienígenas na sala de aula**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

PROCESSO DE FORMAÇÃO INICIAL À DOCÊNCIA

Flávio Henrique Carvalho Bottura¹
Cláudia Jungs de Almeida²
Jenifer Hoffmann³
Felipe Ketzer⁴
Samile Martel⁵
Zenaide Heinsch⁶

RESUMO

Este artigo apresenta a experiência inicial na docência realizada por acadêmicos do quarto semestre do curso de Licenciatura em Química do Instituto Federal Farroupilha – Câmpus Panambi. Esta prática pedagógica surgiu a partir da elaboração de um projeto de pesquisa, o qual fez parte da Prática Profissional Integrada (PPI). O projeto foi desenvolvido na turma do primeiro ano do PROEJA Edificações desta Instituição. Inicialmente, para realizar essa experiência, escolhemos com o acompanhamento da professora titular da turma o tema a ser trabalhado em aula, denominado “Esgoto Sanitário e os Impactos Ambientais”. O projeto teve como objetivo possibilitar a formação significativa na docência aproximando os licenciandos ao espaço da sala de aula. A aula foi organizada em três momentos pedagógicos definidos por Delizoicov e Angotti (1994). Durante a prática, observou-se que os alunos interagiam, questionando, trazendo exemplos do cotidiano para associação com o tema proposto. Esta intervenção pedagógica foi de grande relevância na formação inicial dos futuros professores de Química, pois tornou ciente que a docência é processual, não linear e exige muita pesquisa. O planejamento foi de fundamental importância para o sucesso do processo de ensino e de aprendizagem.

Palavras-chave: Formação docente. Química. Alunos de PROEJA.

1. INTRODUÇÃO

As instituições de ensino, cada vez mais cedo, vêm adaptando e incluindo atividades com a finalidade de aprimorar o procedimento de formação profissional, desenvolvendo nos acadêmicos e acadêmicas habilidades a fim de fomentar as necessidades atuais e evitar diversos empecilhos na prática.

O professor não deve ser somente um “transmissor” de conhecimentos em que as aprendizagens são programadas. O verdadeiro professor deve estar preparado para ensinar de uma maneira que os estudantes possam ocupar um lugar na sociedade de

ABSTRACT

This paper presents the initial experience in teaching performed by academics of the fourth semester of the Graduation in Chemistry from the Farroupilha Federal Institute - Campus Panambi. This pedagogical practice arose from the elaboration of a research project, which was part of the Integrated Professional Practice (PPI). The project was developed in the class of the first year of PROEJA Edificações in this institution. Initially, to execute this experiment, we chose the theme to be worked in class with the orientation of a professor, called "Sewage and the Environmental Impacts". The project had as its purpose to enable the significant training in teaching approaching undergraduates to the classroom space. The class was organized in three defined pedagogical moments. During the practice it was observed that the students interacted, asking questions, and bringing examples from everyday life for association with the suggested theme. This pedagogical intervention was very important in the initial training of future Chemistry teachers, they became aware that teaching is procedural, not linear and requires a lot of research.

Keywords: Teaching training. Chemistry. PROEJA students.

modo crítico e consciente e possibilitar transpor suas aprendizagens no dia a dia. Logo, a verdadeira missão do professor é fazer a escola progredir; por isso uma formação de qualidade na docência tem grande relevância para a evolução do ensino escolar.

Assim, usando a abordagem pedagógica inspirada em Vygotsky (1978), a partir daquilo que se situa na “zona de desenvolvimento proximal de um sujeito”, ou seja, nas informações que a pessoa tem a potencialidade de aprender, mas, ainda não completou o processo nos conhecimentos fora de seu alcance atual, mas potencialmente atingíveis, é possível programar aprendizagens na escola analisando o que é motivador e

¹ Acadêmico do curso de Licenciatura em Química do Instituto Federal Farroupilha – Câmpus Panambi. E-mail: flavibottura@gmail.com.

² Acadêmica do curso de Licenciatura em Química do Instituto Federal Farroupilha – Câmpus Panambi. E-mail: claudiajungsalmelida@gmail.com.

³ Acadêmica do curso de Licenciatura em Química do Instituto Federal Farroupilha – Câmpus Panambi. E-mail: jenihoffmann@hotmail.com.

⁴ Docente do Instituto Federal Farroupilha – Câmpus Panambi, mestre em Engenharia de Processos pela Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: felipe.ketzer@iffarroupilha.edu.br.

⁵ Docente do Instituto Federal Farroupilha – Câmpus Panambi, doutora em Química Analítica pela Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: samile.martel@iffarroupilha.edu.br.

⁶ Docente do Instituto Federal Farroupilha – Câmpus Panambi, mestra em Educação pela Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: neca@pb.iffarroupilha.edu.br.

acessível para os sujeitos, servindo de auxílio na dinâmica da aprendizagem.

Nesse sentido, com o intuito de auxiliar no processo inicial da formação da docência, desenvolveu-se na turma do quarto semestre do curso de Licenciatura em Química do Instituto Federal Farroupilha – Câmpus Panambi, um projeto interdisciplinar, fazendo parte da Prática Profissional Integrada (PPI), envolvendo sete disciplinas do terceiro e quarto semestres do referido curso.

Primeiramente, para desenvolvermos esse projeto, a turma foi organizada em duplas e cada uma escolheu um tema, que deveria abordar conteúdos da área de Química. Após a escolha do tema, denominado “Esgoto Sanitário e os Impactos Ambientais”, desenvolvemos o referido projeto, tendo como auxílio a disciplina de Metodologia da Pesquisa em Educação.

A etapa seguinte foi desenvolver e realizar uma aula, na modalidade de ensino Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA), na turma do primeiro ano de Edificações desta Instituição, abordando o tema proposto anteriormente. Para fazermos a intervenção em sala de aula, tivemos o suporte teórico da disciplina de Didática e Organização do Trabalho Educativo em que elaboramos o planejamento das aulas, organizando-a em três momentos pedagógicos: problematização, contextualização e sistematização fundamentados na teoria de Delizoicov e Angotti (1994).

Num primeiro momento o aluno está com a palavra; ou seja, o professor ouve o que o aluno tem a dizer sobre o assunto: tanto sua maneira de entender o conteúdo, como também a sua experiência de vida. Um segundo momento no qual, a partir da colocação dos alunos através de atividades, o professor ensina um conteúdo novo à classe. Um terceiro momento, no qual o aluno é estimulado a aplicar este conhecimento a uma situação nova, ou a explicá-lo com suas próprias palavras, ou elaborar um trabalho qualquer, retrabalhando o que aprendeu, apropriando-se do conhecimento adquirido (DELIZOICOV & ANGOTTI 1994, p.128).

Nas disciplinas de Química Inorgânica II, Química Analítica Qualitativa Experimental, Físico-Química I e Química Analítica Quantitativa tivemos o suporte teórico e prático para a contemplação da Química, que nos auxiliou na preparação da aula, evidenciando, portanto, que o currículo promoveu experiências interdisciplinares como nova metodologia de educação, para integrar e relacionar conteúdos didáticos, com conhecimentos psicopedagógicos.

Com esta experiência, percebemos que a prática docente deve estar sempre ligada ao prazer de ensinar (professor) e ao prazer de aprender (estudante); portanto, a intervenção pedagógica veio complementar o processo de formação na docência.

Ensinar, segundo Meirieu (2005):

Não significa apenas pôr em prática um conjunto de competências separadamente: escolher um exercício e fazer com que reine a ordem, explicar um texto e corrigir trabalhos... Significa tudo isso, sem dúvida, mas com “alguma coisa mais”, “alguma coisa” que, de resto, os alunos reconheçam suficientemente bem, “alguma coisa” que não é redutível ao carisma individual, e menos ainda, a uma capacidade relacional. “Alguma coisa” que, ao contrário, remete a uma “força interior”, uma força que expressa uma coerência e testemunha um projeto. Uma força da qual emana o sentimento de que o homem e a mulher que ensinam aqui estão no lugar certo. Seu ofício tem sentido para eles (MEIRIEU, 2005, p. 18).

Aprender a ser professor é um processo que se dá gradativamente; por conseguinte, essa intervenção pedagógica foi um método de diversificar o aprendizado universitário, tornando a formação à docência mais estimulante ao aproximar o universo acadêmico do universo escolar.

Por outro lado a aula também oportunizou aos alunos do PROEJA uma aula diferente e dinâmica, a qual eles participaram e se inseriram no contexto do tema proposto, mostrando interesse no desenvolver da aula.

2. INTERVENÇÃO EM SALA DE AULA

O PROEJA é uma modalidade de ensino caracterizada pelo grande número de evasão; portanto, preocupou-se com a maneira de despertar o interesse dos estudantes e a necessidade de sabermos os conhecimentos prévios dos discentes de forma a mensurar a internalização obtida. Evidenciou-se, também, a necessidade da realização de um ensino planejado e interdisciplinar entre áreas das Ciências Exatas. Esta ideia se fundamenta nas teorias, segundo MORIN (2000, p. 43), “a inteligência parcelada, compartimentada, mecanicista, disjuntiva e reducionista rompe o complexo do mundo em fragmentos disjuntos, fraciona os problemas, separa o que está unido, torna unidimensional o multidimensional”.

O professor possui papel fundamental na construção do conhecimento dos estudantes; portanto, a problematização cria oportunidade para este ser o produtor de seu próprio conhecimento, pois, a partir da emergência de um problema, é desafiado a investigar, analisar, despertando o espírito crítico, a curiosidade e não aceitação do conhecimento simplesmente transferido.

Para uma melhor organização, a aula foi dividida em três momentos pedagógicos, a fim de torná-la mais acessível e organizada pedagogicamente.

No início da aula, aplicamos um questionário com questões fechadas referentes ao conteúdo que seria desenvolvido em aula, servindo de base para mensuração do conhecimento prévio dos estudantes.

No primeiro momento, realizamos a problematização do tema a partir de imagens focando a poluição de locais urbanos de nossa cidade. Neste momento, foram submetidos aos alunos perguntas, a fim de correlacionar o tema da aula com o cotidiano. Perguntas tais como:

• Qual o destino final do esgoto produzido em sua residência?

• Você sabe quais os problemas ambientais causados pelo tratamento inadequado do esgoto doméstico?

• Você conhece a composição química do esgoto domiciliar?

• Você conhece as doenças oriundas da falta de saneamento básico?

Para aproximar o tema tratado com a realidade dos estudantes, exemplificamos a situação sanitária da cidade de Panambi com fotos de esgoto a céu aberto, a fim de tornar a aula mais próxima dos interesses dos estudantes, pelo fato de referenciar o cotidiano deles.

Figura 1: Foto demonstrando o esgoto a céu aberto na cidade de Panambi, utilizado no início da aula



No segundo momento, contextualizamos sobre o tema a partir de conceitos e exemplos referentes à saúde pública. Neste momento utilizamos o procedimento de aula expositiva e dialogada, com uso de slides.

Visando a importância da associação do tema proposto com a realidade dos estudantes, no terceiro momento – sistematização do conhecimento – em grupos, os alunos fizeram um experimento para a observação do processo de limpeza de água barrenta e análise microscópica de microrganismos em laboratório de Biologia, identificados em amostras de água. Visto que o lançamento de esgoto sanitário sem prévio tratamento pode causar danos à população; portanto, é aconselhável que o lançamento seja feito de maneira correta, após um pré-tratamento (remoção dos sólidos grosseiros e areia).

Para a realização do experimento e remoção de impurezas de água barrenta, os alunos dividiram-se em grupos de 3 a 4 pessoas. Em seguida, distribuíram-se os materiais e reagentes necessários para a prática e os alunos foram auxiliados pelos licenciandos usando, nesse momento, como reagentes, sulfato de alumínio ($\text{Al}_2(\text{SO}_4)_3$) e hidróxido de cálcio ($\text{Ca}(\text{OH})_2$). A reação destes dois compostos gera um processo de floculação formando hidróxido de alumínio ($\text{Al}(\text{OH})_3$) e sulfato de cálcio (CaSO_4). Aquele, ao precipitar, carrega impurezas para o fundo do recipiente (caracteriza-se como um processo de

separação de misturas). Segue a reação inorgânica dos sais utilizados para a limpeza da água barrenta:

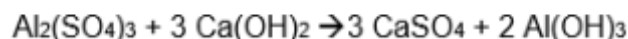


Figura 2: Foto demonstrando os estudantes realizando experimento com água barrenta



Após a prática experimental, os estudantes da turma de PROEJA foram levados ao laboratório de microbiologia a fim de verificar a presença de microrganismos em amostras de água, coletadas de diversos lugares. Para a análise dessas amostras em laboratório, elas foram previamente testadas e organizadas em lâmina. As amostras foram coletadas de diferentes locais, tais como: Rio Fiuza, próximo ao ponto de captação de água; córrego Passo do Moinho e água da torneira. Do ponto de vista dos licenciandos, houve total interação dos alunos, de forma argumentativa, demonstrando interesse na visualização de microrganismos, visto que foi identificada a presença destes nas três amostras, inclusive na água da torneira.

Durante a aula, a participação dos estudantes foi de fundamental importância, tornando este momento mais descontraído e dinâmico. Por isso, o fator interação contribuiu para a qualidade da aula, visto que a interação, segundo Vygotsky (1999), tem um papel fundamental no processo de internalização do conhecimento. Para ele o desenvolvimento cognitivo dos indivíduos ou sujeitos se dá pela interação social, ou seja, por meio de atividades conjuntas e com o meio. É durante essa interação que ocorre a troca de experiências e ideias, possibilitando assim a assimilação de novos conhecimentos.

Ao final da aula, aplicamos o mesmo questionário inicial, com o objetivo de verificar uma significativa melhoria dos estudantes com relação aos conhecimentos internalizados.

3. LINGUAGEM E INTERAÇÃO

A inclusão do tema Meio Ambiente nos PCNs possibilitou uma produtiva discussão entre educadores e educadoras ambientais no Brasil. Neste sentido, é necessário ensinar ecologia para que os estudantes possam proteger o meio ambiente; assim, uma metodologia de educação ambiental de grande eficácia é a interdisciplinaridade, quando docentes de diferentes

disciplinas interagem entre si e realizam atividades comuns sobre um tema. Essa ideia é fundamentada segundo (GADOTTI apud FAZENDA, 2011):

O aluno perde o interesse diante de disciplinas que nada tem a ver com a sua vida, com suas preocupações. Decora muitas vezes aquilo que precisa saber (de forma forçada) para prestar exames e concursos. Passadas as provas, tudo cai no esquecimento. (GADOTTI apud FAZENDA, 2011 p. 59).

Para uma efetiva intervenção pedagógica com relação ao conteúdo abordado, utilizamos como embasamento teórico as contribuições teóricas de Vygotsky (1993), visto que o desenvolvimento, segundo ele, dá-se de fora para dentro, do social para o pessoal, com as interações entre os pares, sendo a linguagem veículo indispensável no processo de internalização do conhecimento. Em seu volume “Pensamento e Linguagem”, Vygotsky reitera a ideia de que a linguagem é extremamente importante para a compreensão do homem como ser cultural.

[...] o desenvolvimento do pensamento é determinado pela linguagem, isto é, pelos instrumentos linguísticos do pensamento e pela experiência sócio-cultural da criança. [...] O crescimento intelectual da criança depende de seu domínio nos meios sociais do pensamento, isto é, da linguagem (VYGOTSKY, 1993, p. 44).

Nesse contexto, a mediação do professor (outro) em sala de aula, é condição necessária para que ocorra a aprendizagem, pois é na troca com o Outro que há internalização do conhecimento.

Ensinar exige que o educador e educadora busquem métodos e maneiras de proporcionar aos seus educandos uma verdadeira aprendizagem. E esta por sua vez, para melhor efetivação e sentido, deve estar associada a sua realidade, proporcionado ao aprendiz que ele se torne um cidadão crítico, consciente e criador de sua própria história.

O processo de formação do educador exige amplo olhar sobre suas ações; para tanto, é importante a relação afetiva professor-aluno. Ao ensinar o professor deve sempre estar aberto ao diálogo; assim, concordamos com Freire (1996, p.23 e 25), “Não há docência sem discência”. “Quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende ensina ao aprender”. O professor não é o detentor do saber, ele precisa reconhecer suas falhas e, sobretudo, perceber que pode aprender com os educandos. Vivemos em uma nova realidade social em que as informações acontecem rapidamente; portanto, o professor deve estar preparado para solucionar cada situação vivenciada em sua prática docente. Nesse sentido, essa primeira experiência oportunizou um contato mais próximo de possíveis dilemas em sala de aula, contribuindo no aprendizado da formação inicial. Para Guimarães (2004):

Alguns aspectos da formação inicial contribuem para que ela seja um locus privilegiado para esse desenvolvimento integrado de saberes e formas de atuar,

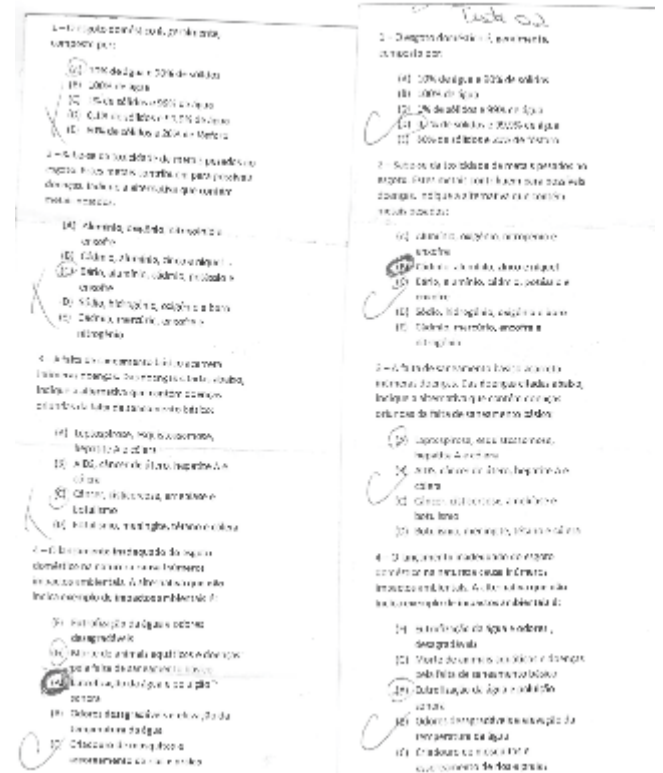
de inserção na profissão e de desenvolvimento de uma identidade profissional: é um processo coletivo de formação e de início de carreira, em que está presente uma multiplicidade de experiências profissionais, além de dificuldades profissionais dos alunos, que demandam “soluções urgentes”, entre outros. Contudo, é necessário que ela se torne espaço também para a experiência, para a insegurança, para os anseios profissionais e as ansiedades em relação à prática docente trazidos pelos alunos (GUIMARÃES, 2004, p. 101).

É preciso que o professor em formação se prepare para produzir estratégias e métodos de intervenção, capazes de promover a mudança e inovação e aprenda a conviver com suas limitações e frustrações, já que vivemos em contextos sociais que refletem forças em conflito.

4. MENSURAÇÃO DOS CONHECIMENTOS INTERNALIZADOS

Ao analisar a figura abaixo verificamos que a aula resultou na aprendizagem do conteúdo trabalhado, pois, ao aplicarmos o teste no início da aula, um determinado aluno teve um acerto entre quatro questões. Após a aula, aplicamos novamente o mesmo teste, acertando todas as questões. Evidenciando-se, assim, que o estudante conseguiu aprender esse novo conteúdo.

Figura 3: Questionário aplicado em dois momentos (no início e no final) evidenciando uma melhoria no desempenho de um determinado estudante



De modo geral, com a mensuração dos dados coletados a partir do questionário, pôde-se verificar que dos 10 estudantes considerados, um estudante obteve maior desempenho no pré-teste, quatro tiveram melhor

desempenho no pós-teste e cinco alunos mantiveram o mesmo número de acertos no pré e pós-teste.

Outro ponto a destacar é que uma aula, pra ser bem organizada e dinâmica, demanda de tempo, mas nem sempre é possível para professores da Educação Pública, por terem inúmeras turmas e pela falta de material necessário para a realização da aula.

5. CONCLUSÃO

Esta experiência contribuiu de forma significativa para a aprendizagem, tanto para os acadêmicos como para os estudantes da turma de PROEJA Edificações. Estes compreenderam de maneira mais detalhada as formas de poluição sanitária, impactos ambientais e doenças de saúde pública, formando opinião crítica da realidade brasileira que sofre descaso no destino correto do esgoto produzido nas residências.

Os futuros professores e professoras devem estar preparados para atender as transformações que advirem nos diferentes campos, tornando-se acessíveis e receptivos a concepções pluralistas, capazes de adequar suas atuações às necessidades dos alunos e alunas em cada época do contexto. Para isso, é necessário aplicar novas metodologias e realizar pesquisas constantemente para que se tornem investigativos, incutindo-lhes uma atitude de observação, debate, reflexão, contraste de pontos de vista, análise da realidade social, aprendizagem relativa por estudos de caso, simulações e dramatizações (IMBERNÓN, 2002).

Para a produção do conhecimento pedagógico na sua formação, o professor deve estar aberto a mudanças, não pode permitir que tradições e costumes, que se propagaram com o passar do tempo, impeçam que se desenvolva e se ponha em prática uma consciência crítica e nem que se torne percalço para conquista do aperfeiçoamento da profissão docente.

O exercício da docência é processual, não é linear, não nos tornamos professores do dia para noite, inúmeras vezes refletiremos sobre nossa prática, porém, entre erros e acertos, certamente acharemos um equilíbrio.

Sendo assim, essa prática realizada proporcionou a elaboração de conhecimento profissional básico ao promover interdisciplinaridade, permitindo integrar e relacionar conhecimento didático do conteúdo, com o conhecimento pedagógico de diversas disciplinas.

Conclui-se, também, que o professor, tanto em formação inicial quanto em formação permanente, deve ser receptivo à mudança e à inovação e preparar-se para enfrentar possíveis dilemas vividos no espaço da sala de aula, atingindo assim a excelência.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Médio e Tecnológica. **Parâmetros Curriculares Nacionais (Ensino Médio)**. Brasília: MEC, 2000.

BOCK, A. M. B. **Psicologias: uma introdução ao**

estudo de psicologia. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. FRANCISCO JR, W. E.; FERREIRA, L. H.; HARTWIG, D. R. **Experimentação Problematicadora: Fundamentos Teóricos e Práticos para a Aplicação em Salas de Aula de Ciências**. Revista Química Nova na Escola, São Paulo, n. 30, nov. 2008.

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

FAZENDA, I. [et al]. **Práticas interdisciplinares na escola**. 12. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

GIL, A. C. **Didática do ensino superior**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

IBGE. **Pesquisa Nacional de Saneamento Básico**. Disponível em : http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoadevida/pnsb2008/PNSB_2008.pdf. Acesso em: 30 set. 2014.

IMBERNÓN, F. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

MEIRIEU, P. **O cotidiano da escola e da sala de aula: o fazer e o compreender**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

MORIN, E. **Os Sete Saberes necessários à Educação do Futuro**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

NUVOLARI, A. **Esgoto sanitário: coleta, transporte, tratamento e reuso agrícola**. 2. ed. São Paulo: Blucher, 2011.

PHILIPPI JR., A. **Saneamento, saúde e ambiente: fundamentos para um desenvolvimento sustentável**. Barueri: Manole, 2005.

REGIOTA, M. **O que é educação ambiental**. 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 2009.

REIS, E. M. **Pesquisando o PROEJA através do ensino de ciências da natureza**. Campo dos Goytacazes: Essentia Editora, 2011.

VEIGA, I. [et al]. **Didática: o ensino e suas relações**. Campinas: Papirus, 1996.

UMA COLÔNIA NIPÔNICA EM TERRAS DE ALEMÃES: A COLÔNIA JAPONESA DE IVOTI (RS) COMO LUGAR DE MEMÓRIA, IDENTIDADE ÉTNICA E EDUCAÇÃO PATRIMONIAL

Gabriela Dilly¹
Daniel Luciano Gevehr²

RESUMO

O estudo problematiza o processo de criação de um lugar de memória na Colônia Japonesa de Ivoti, Rio Grande do Sul. Criado a partir da necessidade de registro da trajetória de 26 famílias japonesas que se instalaram em Ivoti no ano de 1966, o Memorial da Colônia Japonesa se apresenta aqui como objeto de investigação, que se insere no campo dos estudos sobre a patrimonialização e a educação patrimonial em comunidade. O memorial se caracteriza como um espaço de salvaguarda e também um lugar de comunicação entre culturas e temporalidades, apresentando-se ainda como um produto turístico propulsor da economia local. O memorial se configura a partir de um viés participativo, no qual a comunidade se envolveu diretamente nas decisões que foram tomadas, desde o planejamento do espaço que o abrigaria, até a memória coletiva que quiseram, optaram, por preservar e representar nesse lugar.

Palavras-chave: Memória. Imigração. Memorial. Educação Patrimonial.

1. INTRODUÇÃO

O estudo analisa o processo de desenvolvimento do projeto que envolveu a criação de um produto cultural e turístico, em uma comunidade conhecida como Colônia Japonesa de Ivoti (RS), localizada na Região Metropolitana de Porto Alegre, bastante próximo da serra gaúcha. O projeto envolveu um grupo de 45 famílias de origem nipônica que, em geral, vive da agricultura familiar e que sempre despertou interesse cultural de quem visitava a cidade – conhecida principalmente pela presença da cultura herdada dos imigrantes alemães que colonizaram a região no século XIX.

Foi percebendo o interesse dos visitantes que os moradores da Colônia Japonesa consideraram que seria importante preservar sua cultura, ou ainda mais, colocá-la “na vitrine” para que pudesse estar em interlocução com outras pessoas e culturas.

Além disso, o grupo se encontrava em situação de “abandono cultural”, não acreditando que numa cidade em que há forte identidade cultural germânica estabelecida, pudessem também ser valorizados pela sua trajetória, bem como perceber o valor de sua própria história, associada aos imigrantes japoneses. Essa situação indicava a rápida perda que acontecia em relação à memória oral do grupo, aos objetos de representação coletiva para o trabalho, a vida doméstica e os costumes diferenciados que o grupo sempre apresentou.

ABSTRACT

The present study aims at discussing the creation process of a memory site in the Japanese Colony located in Ivoti, Rio Grande do Sul, Brazil. This site was created due to the need of recording the arrival of 26 Japanese families who settled down in Ivoti in 1966. The Japanese Colony Memorial is here taken under investigation in the field of studies on patrimonialization and heritage education in a community. The referred memorial is characterized as a safeguard site as well as a communication pool integrating cultures and different times. It is also a touristic product that fosters local economy. The memorial has a strong collaborative feature, since all the community is directly involved in the decision-making process, from the planning of the space where it would be held, to the collective memory they chose to preserve and represent there.

Keywords: Memory. Immigration. Memorial. Heritage Education.

Dentro deste contexto de marginalidade cultural, foi estabelecido um projeto de educação patrimonial, na tentativa de manter viva a memória e as tradições do grupo, ao mesmo tempo em que se procurou promover o desenvolvimento econômico para a comunidade, que passou a ser alvo das atenções dos visitantes nos finais de semana, que para lá se dirigem em busca das comidas típicas, das festividades e das tradições da comunidade.

2. O CENÁRIO DA COLÔNIA JAPONESA

Ivoti é um município situado no Vale dos Sinos, no início da Serra – próximo a Nova Petrópolis, Gramado e Canela – que inicialmente era povoado por indígenas e, a partir do século XVIII, por colonizadores lusos. Em 1826 se estabelecem ali as primeiras famílias de imigrantes alemães, inseridas dentro do projeto da Antiga Colônia. Em 1964, Ivoti passaria a tornar-se município e, a partir de 1966, receberia 26 famílias de imigrantes japoneses, vindos principalmente de Gravataí e Viamão.

Esses imigrantes buscavam um local no qual pudessem viver de forma associada, em cooperativa agrícola. Esta possibilidade surgiu em Ivoti, onde puderam adquirir 37 lotes de terras em unidade, formando a Colônia Japonesa de Ivoti. Para isso, contaram com a ajuda da JAMIC – Japan Agency Immigration Cooperation, instituição criada no Japão justamente em função da demanda populacional que emigrava após a 2ª Guerra Mundial.

¹ Graduada em História. Atualmente é mestranda pelo Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional das Faculdades Integradas de Taquara (FACCAT). E-mail: gabidilly@hotmail.com

² Doutor em História. Atualmente é professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional das Faculdades Integradas de Taquara (FACCAT) e professor e coordenador dos Cursos de Geografia e de História do Instituto Superior de Educação Ivoti (ISEI). E-mail: danielgevehr@hotmail.com

A JAMIC auxiliava com linhas de crédito para compra de terras a juros baixos, além de oferecer um programa de medicina preventiva, com vacinas e visitas às casas. Também orientavam os emigrantes através de publicações como dicionários português/japonês, além de orientações sobre a fauna e a flora brasileiras. Através da JAMIC emigraram moradores de várias regiões do Japão, como das províncias de Kagoshima-Ken, Kumamoto-Ken (ilhas ao sul do Japão), Hokkaido (ilha mais ao norte). A viagem de navio entre o Japão e o Brasil levava aproximadamente cinquenta e dois dias e a partida acontecia no porto de Kobe.

Inicialmente, tornou-se necessário organizar o espaço para a instalação das famílias e para o começo da produção agrícola. Cada família obteve em média cinco hectares de terra e foram construídas casas de madeira que serviram de moradia nos primeiros anos.

Assim que foi possível, cada família construiu sua casa de alvenaria. Logo os japoneses constataram que o solo da área comprada era extremamente pobre e não oferecia mais, por si só, condições de render boas safras. Decidiram então iniciar seu trabalho colaborativo abrindo um aviário, do qual poderiam comercializar as aves e também usar os dejetos como fertilizante das terras, recuperando-as. O grupo já tinha o propósito de cultivar uvas, do tipo Itália.

A produção de uvas se tornou economicamente rentável nos anos de 1970, período que foi de grande crescimento econômico na Colônia Japonesa. Época em que construíram casas melhores, galpões para armazenar e distribuir a produção, caminhões para o transporte da mercadoria.

Também foi a época que os próprios membros da comunidade lembram como a “mais importante”, quando em 20 de fevereiro de 1969 foi constituída a Cooperativa Hortigranjeira Mista Ivoti Ltda, que tinha como finalidade fortalecer todos os produtores.

Ainda no início da década de 1970, aconteceram safras recorde de produção de uvas de mesa tipo Itália, que inclusive em Ivoti são chamadas de “uvas japonesas”. No início dos anos 80, a produção de uvas passou a enfrentar concorrência e seu preço caiu, assim como os lucros obtidos. A cooperativa que havia sido instituída teve problemas administrativos e não pôde sustentar o momento de crise.

Para alguns, a solução foi mudar para a produção de hortaliças, mudas de hortaliças, flores de corte, kiwi e bergamotas tipo pokan. Infelizmente, para vários, a solução foi voltar para o Japão, principalmente os filhos homens dos imigrantes, que enviavam dinheiro para sustentar a parte da família que havia ficado no Brasil.

No que se refere aos seus aspectos culturais e sociais, vale ressaltar que a comunidade cultiva – e procura manter viva – com grande cuidado suas tradições, fazendo até hoje comemorações milenares como o Undou-kai (gincana esportiva) e o Enguei-kai (festival cultural). Há no grupo, praticantes de Gateball (esporte semelhante ao cricket) e Softball (similar ao beisebol, mas numa versão mais “leve”). Há ainda a

preocupação em preservar a técnica do origami, dobradura com papel.

A festa de ano novo – shogatsu - também é um importante evento de integração de todos os moradores da Colônia, na qual é tradicionalmente feito o “mochitsuki” (bolinho de arroz em pasta). Na Colônia Japonesa de Ivoti há ainda a prática de sumô e judô, além de uma escola de língua japonesa. Quem organiza este calendário de eventos é a Associação Cultural e Esportiva Nipo-Brasileira de Ivoti.

Hoje se percebe na Colônia Japonesa um movimento de retorno para a comunidade, principalmente após o período de crise no Japão. Com isso, os jovens estão voltando para a comunidade e diversificando os negócios da família.

3. O LUGAR, A MEMÓRIA, O PATRIMÔNIO E SUAS (RE)INVENÇÕES

Com o propósito de compreender o processo que envolveu a construção dos lugares de memória (NORA, 1993) sobre a imigração japonesa – e de forma especial o processo que envolveu o trabalho de educação patrimonial na Colônia Japonesa de Ivoti – atentamos para aquilo que Halbwachs (2004, p. 150) nos diz sobre os lugares de memória.

De acordo com o autor, os lugares pelos quais percorremos cotidianamente nos fazem lembrar fatos do passado e, assim, contribuem para a construção da memória coletiva. Nesse contexto, a criação de museus, de monumentos e de lugares está diretamente associada a uma memória coletiva.

Nesse sentido, podemos lembrar aquilo que Stuart Hall (2014, p.104) afirma, quando se refere às questões identitárias, para quem essas são produzidas pelos diferentes grupos sociais interessados. Para ele, “a identidade é um desses conceitos que operam “sob rasura”, no intervalo entre a inversão e a emergência: uma ideia que não pode ser pensada da forma antiga, mas sem a qual certas questões não podem ser pensadas.”

Seguindo essa interpretação, observamos que no caso da Colônia Japonesa de Ivoti, operou-se a construção de uma identidade (étnica) para o lugar, na medida em que o passado dos primeiros imigrantes chegados à localidade na década de 1960 foi transformado no mito fundante da comunidade.

Destacamos, em nossa análise, os mecanismos envolvidos no processo de manipulação da memória (LE GOFF, 2003) e dos sentimentos coletivos dessa comunidade descendente de imigrantes japoneses, evidenciado a eleição dos símbolos e dos lugares de memória – materializados num lugar de memória que passa a ser visitado por aqueles “que vêm de fora”.

Observamos que é através dessa construção que se deu a materialização “das representações e dos sentimentos coletivos” (BRESCIANI; NAXARA, 2004) dos primeiros imigrantes japoneses.

O imaginário presente nesse complexo processo de (re)elaboração do passado da comunidade, vale lembrar, tem como um de seus pontos de referência – e de

lembrança – os lugares de memória, na expressão de Pierre Nora (1993, p.25), para quem “a memória pendura-se em lugares assim como a história em acontecimentos.”

A partir da criação de um lugar específico para celebrar a memória da imigração japonesa em Ivoti e que procura legitimar uma versão oficial sobre seu passado atentamos para a análise feita por Françoise Choay (2001), para quem o patrimônio cultural produzido por uma comunidade serve também para advertir ou lembrar, evocando com isso as emoções.

Dessa forma, a cultura material e imaterial presente nesse lugar (oficial) de memória da comunidade procura respaldar determinadas visões e manter viva na memória da comunidade e também de seus visitantes o legado cultural dos primeiros japoneses que ali chegaram.

Ainda de acordo com a pesquisadora, a manutenção do patrimônio está alicerçada na ideia de conservação e recuperação da memória (CHOAY, 2001), fator que permite aos grupos sociais, a manutenção da sua identidade individual ou coletiva. Assim, o “resguardo” de algum tipo de identidade ou de elementos simbólicos que estabelecem relações com esta identidade significa a manutenção de laços com os antepassados a um local, costumes e hábitos que demonstram quem são e de onde seus antepassados vieram.

Podemos conceituar o Patrimônio Cultural como um conjunto de bens de natureza material e imaterial que, por sua vez, são considerados coletivos e preservados durante o tempo. O Patrimônio cultural comporta, ainda, os diferentes costumes de viver de um povo, transmitidos de geração a geração e recebidos por tradição. Esses, para se tornarem um Patrimônio, precisam ser reconhecidos e compartilhados pela comunidade que os produz.

Como já afirmamos, o Patrimônio Cultural é dividido em duas categorias: os bens materiais e os bens imateriais. Segundo Feitosa e Silva (2011), os bens imateriais, são todos aqueles relacionados à memória e as identidades e heranças de um povo ou nação e o patrimônio cultural material é todo aquele que pode ser visto e tocado.

De acordo com a UNESCO, os bens imateriais são definidos como práticas, expressões, técnicas e conhecimentos que são transmitidos de geração em geração e são constantemente recriados pelas comunidades, que os reconhecem como parte integrante de seu grupo.

Já para Rodrigues (2006) o patrimônio cultural é um conjunto de bens, materiais e imateriais, que são de interesse do coletivo perpetuados durante o tempo. Estes têm a função de relembrar acontecimentos tidos como importantes na memória social. Já para Tomaz e Mackenzie (2010) o patrimônio deve ir além de mera concepção de bens materiais e imateriais, deve ser entendido como um processo social, formado através da dinâmica das experiências coletivas, no qual a coletividade preserva e transforma com tempo.

Desta forma, podemos considerar o patrimônio cultural, seja material ou imaterial, como fruto da

identidade de um povo. Este representa tudo o que deve ser preservado, ou seja, tudo o que não deve ser esquecido, ainda que, na maioria das vezes, atendendo aos interesses de determinados grupos que o manipula.

Associado a questão patrimonial apresentada por Choay (2001), percebemos que a identidade de um grupo, pode ser compreendida como aquilo que diferencia o homem a partir de suas ações e produções materiais e marca de modo mais especial o passado. No caso do Brasil, com a Constituição Federal de 1988 foi possível dar visibilidade ao patrimônio, dando reconhecimento a bens culturais e naturais, assim como deu legitimidade a preservação.

O Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN define que os Bens Culturais de Natureza Imaterial dizem respeito àquelas práticas e domínios da vida social que se manifestam em saberes, ofícios e modos de fazer, bem como em celebrações, formas de expressão cênicas, plásticas, musicais ou lúdicas e ainda em lugares como mercados, feiras e santuários que abrigam práticas culturais coletivas.

O Patrimônio Cultural Imaterial, de acordo com o IPHAN, é transmitido de geração a geração, constantemente recriado pelas comunidades e grupos em função de seu ambiente, de sua interação com a natureza e de sua história, gerando um sentimento de identidade e continuidade, contribuindo para promover o respeito à diversidade cultural e à criatividade humana.

Neste sentido, a criação de memoriais – como é o caso da Colônia Japonesa de Ivoti – deve ser compreendida como uma categoria pertencente ao campo do patrimônio cultural material e imaterial, na medida em que incorpora em seus espaços saberes, modos de fazer, língua, tradições, religiosidade e também diferentes materialidades produzidas pelo grupo e transmitidos de geração em geração.

Com isso, percebemos que os hábitos e as tradições de um povo nos dizem e revelam parte da sua cultura. Ainda, para Veloso (2006), o conceito de referência cultural ressalta o processo de produção e reprodução de um determinado grupo social e aponta para a existência de um universo simbólico compartilhado.

Nesse contexto de discussão sobre o processo que envolve a atualização das memórias da comunidade nipônica de Ivoti, entendemos que os eventos promovidos por uma comunidade – como as festas promovidas para receber os turistas – podem ser de caráter popular, étnico, religioso, cultural e social, geralmente retratam recortes do cotidiano e trajetórias históricas dos grupos que os produzem.

Esses recortes, como uma exposição em um memorial que faz referência ao passado dos imigrantes japoneses, podem ser compreendidos como um esforço coletivo que busca retratar aspectos da vida cotidiana da comunidade e que, a partir da criação desse lugar de memória, passa a representar elementos simbólicos da coletividade.

Assim, tornam-se evidentes os propósitos presentes nesse processo de constituição dos lugares de

memória, que também procuram criar algo único, que se torna particular, singular e reconhecível por aqueles que “olham de fora”.

A constituição da identidade dessa comunidade não está ligada somente à sua origem étnica, mas também a outras práticas sociais, costumes, hábitos familiares e o próprio fazer das tradições que, por sua vez, são preservadas, atualizadas e (re)passadas (CANDAU, 2012) de geração em geração, com diferentes elementos e que assim constituem o processo de construção das suas memórias e de suas identidades.

A preocupação dos moradores da Colônia Japonesa em manter viva uma memória dos antepassados que colonizaram a localidade e que foi a principal responsável pela fundação dos pilares que deram origem à vida comunitária passa, obrigatoriamente, por um processo de atualização da memória (CATROGA, 2011) na qual a herança deixada pelos antepassados é ressignificada pelas atuais gerações.

A atualização dessa memória opera de tal forma que os ritos do passado se mantêm, mas são “atualizados” dentro de um novo contexto, no qual as tradições locais são mantidas, mas ressignificadas através das influências externas e das mudanças de comportamento do próprio grupo que as conduz. Sobre essa questão, acreditamos ser importante considerar Poutignat e Streiff-Fenart (1998, p.61) quando esses afirmam que “a primeira ingenuidade é acreditar que se pode definir uma unidade étnica (quaisquer que sejam os critérios utilizados para defini-la) por uma lista de traços.”

Em seguida os autores, valendo-se dos estudos clássicos de Frederik Barth, afirmam que “Barth e seus colaboradores demonstram ser impossível encontrar um conjunto total de traços culturais que permitam a distinção entre um grupo e outro, e que a variação cultural não permite por si própria abranger o traçado dos limites étnicos.” (Ibidem, p.61) Assim, é evidente que, no caso da Colônia Japonesa de Ivoti, essas memórias e tradições também sofram transformações.

Podemos pensar esse espaço da Colônia Japonesa de Ivoti na perspectiva apresentada pela historiadora Sandra Pesavento (2002) para quem a cidade [que em nosso caso é uma Colônia que se organiza a partir de elementos muito semelhantes àqueles encontrados em uma cidade] pode ser compreendida como um conjunto de materialidades ou como um tecido de relações sociais, que acaba produzindo seus próprios imaginários sociais, que atribuem sentido aos objetos e às pessoas que se encontram nesse espaço e que assim têm significado próprio, que é dado pelos indivíduos que nela habitam.

Acreditamos ser relevante para o nosso estudo sobre a Colônia Japonesa as considerações expostas por Georg Leindenberger (2004), que afirma em suas investigações sobre a história urbana – e a produção dos lugares – deve considerar basicamente três elementos: o primeiro considera a cidade como espaço físico e social, com seus prédios, casas, obras públicas, comércios, produção, pessoas e grupos sociais, bem como as instituições particulares; o segundo considera a cidade em

relação a sua capacidade discursiva, contemplando a sua forma de comunicação linguística e simbólica, como também as representações individuais e coletivas, que por sua vez constituem os imaginários; o terceiro elemento se refere à cidade política, através das negociações políticas formais e suas instituições.

Nesse caso, o espaço da Colônia deve ser analisado a partir de sua constituição física, que se revela através de suas construções – como o memorial e seu acervo que mostra uma determinada memória do grupo – mas também nos permite compreender sua dimensão política, na medida em que o grupo definiu coletivamente quais seriam as formas discursivas apresentadas no memorial da Colônia.

De acordo com Charles Monteiro (2001), a memória produzida socialmente (memória social) nos chega através de sua expressão material, como textos literários, jornais, monumentos ou instituições (como memoriais, por exemplo).

Ainda, sobre essa questão que envolve o conceito de memória, destacamos a afirmação de Fernando Catroga (2001, p.44), para quem os termos memória social e memória coletiva são sinônimos e possuem o mesmo significado, ou seja, “a proto-memória e a memória propriamente dita têm uma atualização mais subjetiva e subconsciente, enquanto que esta última e a metamemória se expressam como rememoração.” Seguindo sua linha interpretativa Catroga afirma que “à metamemória cabe, sobretudo, o papel de acentuar as características inerentes à chamada memória social ou coletiva e às modalidades de sua construção e reprodução.”

Outro autor de referência em nosso estudo é Halbwachs (2004), que nos mostra como os lugares desempenham um papel fundamental na construção da memória coletiva. Para ele, os lugares que percorremos nos fazem lembrar de fatos ocorridos no passado e, assim, contribuem para a construção da memória coletiva.

A construção de monumentos, a denominação de lugares – como memoriais, por exemplo – e a preocupação com a valorização de personagens do passado estão diretamente associadas a uma memória coletiva. Quando uma comunidade elege seus lugares de memória e também seus símbolos e heróis - que passam a representá-la – pode-se perceber os condicionantes que estiveram envolvidos nesse processo de construção das representações.

É a partir disso que pensamos o processo de construção e de significação do memorial – enquanto um lugar de memória da Colônia Japonesa. Procuramos investigar como a comunidade nipônica, passadas algumas décadas da chegada dos primeiros imigrantes em Ivoti, passaram por um processo de (res)significação, que se iniciou com a ideia de se criar um lugar de memória que contasse a história dos imigrantes japoneses que se instalaram na década de 1960 na localidade.

Coerentes com essa visão, os lugares de memória – que em nosso caso se manifesta na construção do memorial – têm uma função importante na difusão e na consagração das narrativas e das imagens

sobre os imigrantes que fundaram a colônia.

Para Michel Pollack (1989), os lugares de memória somente se constituem em espaço de preservação de uma memória se assim a comunidade os reconhece. Acrescente-se a isso a constatação de que, no caso da Colônia Japonesa de Ivoti, os lugares de memória da comunidade foram construídos no momento em que seus moradores, ou pelo menos parte significativa deles, sentiram a necessidade de materializar – e perpetuar – uma versão sobre o passado da comunidade, diretamente ligado à etnia nipônica e de utilizá-la estrategicamente, com vistas ao desenvolvimento da própria comunidade.

Nessa perspectiva, o lugar de memória da Colônia Japonesa não somente teve seu significado reconhecido pelos moradores do lugar como impedirão que eles o esqueçam, forçando-os a assumir um posicionamento sobre a história do grupo e também em relação ao futuro almejado pela comunidade.

Cabe ressaltar que o historiador José Murilo de Carvalho (1998) refere-se à associação existente entre a construção dos imaginários sociais e a criação de diferentes símbolos para reforçar uma determinada visão sobre o passado. Para ele, a manipulação dos símbolos, das alegorias e até mesmo dos mitos criados sobre os personagens históricos nos ajuda a compreender a dinâmica que envolve a construção dos imaginários sociais.

Esse é, precisamente, o caso da Colônia Japonesa de Ivoti, em que seus moradores decidiram sobre qual memória seria representada e qual seria o acervo exposto no memorial da comunidade, que assim passaria a mostrar aos visitantes parte da história da comunidade nipônica de Ivoti.

Ainda para Carvalho, os imaginários não são resultado de um trabalho inconsciente, dissociado do contexto e das aspirações ideológicas de sua época. Ao contrário, os imaginários sociais são, sem dúvida, resultado da manipulação – e escolhas – de determinadas versões sobre o passado, que procuram dar veracidade através da veiculação de símbolos e de diferentes narrativas ou imagens sobre um determinado fato do passado. Considerando a argumentação do historiador, observamos que o memorial é também resultado da manipulação da memória e que envolveu a construção desse lugar enquanto um depositário dos anseios e necessidades do grupo que elegeu esse espaço como o “seu lugar de memória.”

Já com relação à dinâmica que envolve a análise das representações sociais e à construção dos lugares de memória, resgatamos aquilo que Sandra Pesavento (2002, p.162) chama de “ressemantização do tempo e do espaço.” Para ela, é preciso considerar as transformações de caráter econômico, político, social e cultural, para que se torne possível a realização de uma leitura das representações sociais construídas num determinado contexto. Nesse sentido, a época e o espaço no qual ocorreu essa construção deve ser levado em consideração para que as representações se tornem parte integrante da coletividade da qual fazem parte.

Em outras palavras, o que queremos dizer é que a

criação do memorial se deu num contexto – o do início do século XXI – no qual os estudos sobre memória e sobre patrimonialização em comunidades étnicas se tomaram um tema evidente. O caso apresentado na Colônia Japonesa de Ivoti se insere nesse contexto mais abrangente.

Ainda, de acordo com Pesavento (2002, p.162), precisamos considerar o fato de que as representações são produzidas social e historicamente, “não sendo anacrônicas, deslocadas ou necessariamente falsas, pois traduzem formas de sentir, pensar e ver a realidade.”

Entendemos, portanto, que a construção de representações presentes no memorial da Colônia – e que foram materializadas naquilo que chamamos de lugares de memória – estão diretamente vinculadas ao contexto de seu surgimento, no qual se buscou resgatar a memória dos primeiros imigrantes.

Cabe ressaltar que nesse processo de construção das representações sobre os Mucker, foram “evocados sentidos, vivências e valores” (Ibidem, p.16) que deveriam ter significado para a comunidade e também dar sentido para os visitantes, que deveriam compreender a história que estava sendo contada através de depoimentos, imagens e objetos expostos no memorial.

4. O PROJETO PROPULSOR: “COLÔNIA JAPONESA DE IVOTI: UM LUGAR PARA LEMBRAR”

Em 2009 iniciou-se o diálogo entre a administração pública municipal de Ivoti, através do Departamento de Cultura e os representantes da diretoria da Associação da Colônia Japonesa de Ivoti, que resultaria no projeto denominado “Colônia Japonesa de Ivoti: Um lugar para lembrar.”

A primeira questão a definir era se a comunidade realmente queria um espaço de memória, um memorial e, em caso de retorno afirmativo, onde instalá-lo e quem faria o projeto. Diante da resposta positiva, a comunidade apoiou a ideia e decidiu que o local escolhido para construção do memorial seria um prédio da antiga escola desativada na comunidade.

De acordo com os representantes da comunidade, o responsável pela execução do projeto de reforma arquitetônica deveria ter vinculação étnica com a comunidade, decidindo-se, assim, pela arquiteta de origem nipônica, Madalena Fuke.

O projeto foi levado duas vezes para aprovação da Associação e acolheu as contribuições dos moradores. Realizado o primeiro passo do projeto, criava-se, então, a proposta educativa que objetivava fazer com que a comunidade percebesse seu potencial histórico, uma vez que ficou claro, pelo diagnóstico inicial, que os moradores não percebiam a si mesmos como sujeitos históricos.

Ficou decidido que as estratégias de execução do projeto iriam primar pela participação dos moradores da Colônia Japonesa em todas as etapas. Existia, assim, a delicada tarefa de fazer com que o grupo realmente visse a si e a sua memória na exposição final em conjunto com o espaço arquitetônico.

possível mostrar ali toda a trajetória daquelas famílias. Foi um encontro entre os conceitos de museu/memória/história, numa perspectiva acadêmica.

Os questionamentos iniciais foram sobre “o que queremos lembrar?”, “como vamos contar nossa história?”, “que acervo temos para mostrar?” Essa conversa inicial foi feita em etapas, para que aos poucos eles pudessem ir recompondo o quebra-cabeças de suas memórias. Também ficou estabelecido nesse encontro que o memorial deveria guardar, expor e comunicar elementos da memória coletiva e não vaidades individuais. Ficou como “tarefa de casa” nesse encontro revirar os sótãos, porões e galpões em busca de elementos significativos e representativos dessa coletividade.

No segundo encontro se procurou levantar mais detalhes, através das memórias dos participantes. Questionou-se sobre quais objetos, documentos, fotografias poderiam talvez possuir em casa e que se relacionassem com a emigração do Japão, a aquisição das terras, os primeiros plantios, a construção das casas, as dificuldades iniciais, a organização das famílias, a criação da cooperativa. Também se buscou saber sobre os aspectos culturais, a alimentação, o esporte, o lazer, os festejos, a religião, entre outros elementos que foram surgindo.

Na sequência, buscou-se trabalhar com imagens, uma vez que a comunidade possuía quantidade expressiva de fotografias – elemento já conhecido como expressão dessa cultura. Foram projetadas mais de duzentas imagens que já haviam sido digitalizadas anteriormente. A proposta era sensibilizar, despertar memórias e selecionar o que era mais significativo, e que, posteriormente, iria ilustrar os painéis autoexplicativos da exposição.

O encontro mais polêmico foi aquele em que se definiu qual seria a história a ser contada, ou seja, aprovar um texto que falaria “sobre eles.” Na ocasião, aconteceram diversas conversas em japonês, trazendo diferentes opiniões sobre o assunto. Um ponto era unânime: o destaque na exposição e na história do grupo seria a Cooperativa – que para eles era um símbolo do período mais próspero da Colônia Japonesa e do objetivo comum alcançado.

Devido a isso, o único espaço de ambiência no Memorial reproduz uma sala de trabalho desse período. Decidiu-se, ainda, que o ideograma referente ao termo “união” seria exposto na entrada do memorial, complementando a mesma ideia central da exposição.

Posteriormente, os moradores da Colônia foram convidados a trazer objetos que considerassem pertencentes e representativos para a história da comunidade. Vieram muitas famílias com os mais diversos objetos que hoje fazem parte do acervo do memorial.

Em novembro de 2011 o Memorial da Colônia Japonesa foi inaugurado, com a presença do Cônsul do Japão e do governador da província de Shiga, província japonesa coirmã do Rio Grande do Sul. Mais tarde, em 2012, o memorial incorporou o acervo presenteado pelas autoridades de Shiga ao governo do Rio Grande do Sul.

5. A PROBLEMÁTICA DA PRODUÇÃO DO LUGAR DE MEMÓRIA

Num primeiro momento, o projeto apresentado levantou questões referentes à memória coletiva – elemento fundamental para a compreensão dos propósitos e do rigor metodológico empregado nas ações desenvolvidas nesse projeto de memória na Colônia Japonesa de Ivoti. Sobre ela – a memória coletiva – Halbwachs (2004), mais uma vez, contribui observando que esta coletividade precisa estar de acordo com a memória individual a fim de que seja legitimada pelo grupo à qual pertence, que em nosso caso, é a comunidade de origem japonesa de Ivoti.

No projeto apresentado foram feitos diversos encontros “despertadores de memórias”, momentos em que a comunidade pôde se perceber como sujeito histórico (pouco provavelmente tenham se percebido dessa forma até aquele momento) e exercitar a busca por memórias, lembranças, tecidas ao longo do tempo e guardadas no arcabouço mental.

Essas memórias, para que venham à tona, precisam de tempo, de pistas que as conduzam para os momentos esquecidos, de vestígios que façam os sentidos relembrem o que estava esquecido, adormecido ou dolorido. Esse “exercício do lembrar” fica mais rico quando as memórias individuais são contrapostas, discutidas coletivamente. Sobre essa relação entre a memória individual e a memória coletiva, Halbwachs (2004, p. 34) afirma que “para que nossa memória se auxilie com a dos outros, não basta que eles nos tragam seus depoimentos: é necessário ainda que ela não tenha cessado de concordar com suas memórias e que haja bastantes pontos de contato entre uma e as outras”, pois, segundo ele, somente assim a lembrança recordada pode ser reconstruída sobre um fundamento comum.

Essa mesma memória coletiva, por seu turno, é também elemento de constituição do sentimento de identidade, (POLLAK, 1992) uma vez que ela explica, dentro de um contexto, a constituição, ou reconstrução sob o olhar do tempo atual, da pessoa sobre ela mesma. Em outras palavras, a pessoa se constrói em relação ao outro e essa trajetória é expressa através das memórias que ela tem relacionadas ao grupo.

Ainda sobre a memória do grupo pesquisado é possível dizer que existem aquelas que ficaram suprimidas, que não vieram à tona. Sabe-se que as famílias da Colônia Japonesa de Ivoti passaram por momentos difíceis, quando a produção de uvas já não oferecia mais o retorno financeiro dos primeiros anos da década de 1970.

Naquela situação de crise aconteceram brigas entre vizinhos, parceiros de produção, instalou-se um mal estar sobre a forma de administrar a Cooperativa instituída. Nada a esse respeito surgiu nas reconstruções das memórias dos mais velhos, somente os mais jovens falaram sobre isso – mas seus depoimentos não foram considerados ou comentados pelos mais velhos. O silêncio (RICCEUR, 2012) sobre esse aspecto foi evidente. É a seletividade da memória operando no grupo, que, segundo os estudos de Pollak (1989), podem apresentar zonas de sombra, de silêncios, ou o “não-dito.”

Nos encontros entre os nipônicos, surgiram dilemas, dúvidas sobre como os fatos ocorreram, versões diversas da representação (CHARTIER, 2002) possível estabelecida pelo grupo. Chartier já discutiu amplamente as implicações que podem advir da necessidade de se estabelecer representações coletivas na história e isso ficou muito claro neste projeto. A comunidade japonesa tem uma estrutura social que prioriza o respeito aos mais velhos e foi a voz deles que prevaleceu nas decisões a respeito de “qual história” ficaria representada.

A discussão sobre reconstituição histórica foi instigada no grupo em um dos encontros no qual se discutiu a respeito da impossibilidade de “demonstrar toda” história da comunidade. A pesquisa desenvolvida nos fez refletir sobre a intenção – muitas vezes latente – de muitas pessoas do grupo que participaram do projeto de rememoração e reconstrução histórica, de querer contemplar “todos os aspectos de sua trajetória.”

Diante disso, o grupo foi levado a refletir que não haveria como expor toda a coleção de objetos que mais tarde seria doada ao acervo, primeiramente em função da impossibilidade física, ou seja, não haveria espaço suficiente e também porque não haveria acervo que contemplasse todas as esferas históricas e nem memória que lembrasse de todos os detalhes da história do grupo. Haveria, sim, a possibilidade de reelaborar uma parte da história coletiva que fosse significativa para o grupo a partir dos vestígios históricos e das memórias que o grupo possuía hoje, relacionando o passado às necessidades do presente.

Mário Chagas (2014) estabelece uma relação importante entre os conceitos de passado, memória, presente e museu. Todas essas esferas, segundo o autor, encontram-se no espaço museológico. O museu, numa perspectiva mais geral, além de ter o objetivo de reconstruir uma perspectiva possível do passado, precisa fazer isso se utilizando da tridimensionalidade: serão os objetos que em primeira instância precisarão estabelecer a comunicação.

Num primeiro momento vamos estabelecer qual foi o entendimento das funções que deveria ter o Memorial da Colônia Japonesa. Em primeiro lugar era clara a ideia de que ele deveria ser o espaço da discussão da trajetória histórica do grupo a ele relacionado, da reconstrução das versões possíveis e mutáveis das memórias relacionadas ao espaço museal.

Esse debate aconteceu antes mesmo de existir a exposição museográfica em si, sendo que a mesma é fruto de escolhas e relações estabelecidas pela comunidade nipônica. Dentro dessa perspectiva, o objetivo era de que as pessoas envolvidas no projeto percebessem a si mesmas como agentes da história, que a proposta levasse a todos o sentimento de coletividade e pertencimento. Para além dessa função, existia ainda a meta de utilizar o museu como alavancador de turismo cultural na comunidade, como fator de desenvolvimento econômico do local.

Dentro da história da Museologia podemos demarcar algumas discussões importantes, momentos em que os conceitos sobre museus foram reestabelecidos

a partir das perspectivas que se apresentavam na conjuntura social da América Latina. Um destes momentos cruciais foi a Mesa Redonda de Santiago do Chile, 1972, que inicia um movimento conhecido como Nova Museologia, segundo a qual “a função do museu passa a ser entendida para além da recolha e conservação de objectos, pois a instituição passa a ser vista como agente de desenvolvimento comunitário, exercendo um papel decisivo na educação da comunidade.” (PRIMO, 1999, p.11)

É possível perceber que o memorial da comunidade nipônica de Ivoti vem conseguindo ser um vetor de busca por alternativas de desenvolvimento social e econômico. Social, dentro do que já foi abordado e econômico no sentido de que já criou outros produtos culturais diretamente ligados a ele.

A partir do estabelecimento do museu, a comunidade criou um evento mensal, uma feira, na qual são comercializados produtos artesanais, agrícolas e gastronômicos ligados à cultura japonesa. A feira vem obtendo bastante sucesso, oportunizando o desenvolvimento daquela comunidade, gerando o pleno exercício da cidadania.

Através do evento mencionado, o Museu amplia sua função de comunicador social. De nada adianta a criação de um memorial se o mesmo não tem a possibilidade de se comunicar, de estabelecer uma relação dialógica com quem o visita. A comunicação da exposição com o visitante é fundamental para que o museu exerça uma de suas maiores finalidades: ser vetor de discussão histórica, de mudança social.

Dessa forma, “A função museológica é, fundamentalmente, um processo de comunicação que explica e orienta as actividades específicas do museu, tais como a colecção, conservação e exibição do património cultural e natural”. (DECLARAÇÃO DE CARACAS, 1992) Daí decorre a ideia de que “os museus não são somente fontes de informação ou instrumentos de educação, mas espaços e meios de comunicação que servem ao estabelecimento da interacção da comunidade com o processo e com os produtos culturais.” (Ibidem, 1992)

Nesse contexto, para ter a finalidade de comunicar, o espaço museológico se utiliza de um projeto museográfico. Como a presente proposta não contou com a colaboração de um museólogo, a museografia do Memorial da Colônia Japonesa foi feita a partir das indicações dos participantes dos encontros de reconstrução histórica.

Nestes encontros, a comunidade apontou quais eram os pontos que considerava mais importantes na sua trajetória e que acervo tinha para representar estes momentos mais emblemáticos. Entre outros aspectos, ficou estabelecido que o período de existência da Cooperativa Agrícola foi aquele em que os objetivos das famílias haviam se concretizado e, portanto, deveria ser destaque na exposição.

A forma encontrada para dar a devida relevância a este ponto foi a implementação de uma única ambiência no Memorial, que representa a Cooperativa através de seu mobiliário, como podemos ver na imagem abaixo.



Dentre o acervo doado ao Memorial, foi possível ainda destacar utensílios de trabalho na produção de uvas, elementos referentes à viagem dos imigrantes do Japão para o Brasil, objetos de uso doméstico, esportivo, vestimentas típicas, documentação e artesanato. Nas imagens abaixo é possível visualizar a área interna inicial do Memorial.

O processo de doação de acervo é sempre um momento delicado. As pessoas precisam desapegar-se de um objeto seu, que passa a mudar de função, de acordo com a perspectiva. De acordo com Possamai (2010, p.67) podemos identificar pelo menos três momentos em que os objetos passíveis de ir para o museu tomam significado. O primeiro, “de ordem subjetiva, é conferido pelo indivíduo a um determinado objeto, a ponto de garantir-lhe a preservação junto de si (afetivo, lembranças da infância, elo com mortos) pelo decurso de certo tempo.” Já o segundo momento ocorre “quando passado um tempo mais prolongado, o detentor do objeto “desconfia” do valor potencial do objeto como peça de museu, devido à observação de suas características de antiguidade, geralmente.” O último momento se dá quando, “finalmente, ele é admitido no interior do museu, recebendo as significações do corpo funcional do museu, transformando-se em um dos objetos do seu acervo.”

No caso da Colônia Japonesa de Ivoti, ficou claro para os doadores que seria feita uma escolha, uma seleção dos objetos que seriam expostos, de acordo com as temáticas que eles mesmos haviam indicado como importantes na representação material de sua história. Mesmo assim, sabe-se que “Expô-lo (o objeto) poderia significar, assim, para muitos doadores, tornar possível a relação do objeto com tudo aquilo que desejam evocar, sejam aspectos atinentes à sua própria vida ou à vida de outras pessoas, instituições ou grupos sociais.” (POSSAMAI, 2010, p. 70)

Lidar com todas estas questões torna o espaço museológico um lugar de história viva, de testemunho, de dinâmicas de representações em vários níveis, numa riqueza de percepções e elementos que a palavra sozinha não consegue carregar.

Por fim, é necessário ainda problematizar o projeto na sua forma integral, compreendendo-o como uma iniciativa de educação patrimonial em comunidade. Leandro H. Magalhães (2009) define a educação

patrimonial através de duas possibilidades: a tradicional, que homogeneiza e universaliza memórias e que percebe apenas as manifestações que reforçam o status quo; a transformadora que possui uma visão crítica e é instrumento de descoberta e afirmação das identidades, além de se preocupar com a diversidade e o respeito às manifestações culturais.

Em nosso entendimento, o projeto desenvolvido na Colônia Japonesa se enquadra na categoria de transformador, uma vez que contou com a participação ativa da comunidade, que teve em mãos as diretivas das ações.

A partir dela se fortaleceram a autoestima, a afirmação de identidade e o sentimento de pertencimento ao grupo, revelando-se como agente histórico reconhecido e valorizado no contexto social em que se insere.

É preciso ainda lembrar que o Memorial da Colônia Japonesa foi criado em projeto de Lei Municipal, que não pode mais ser revogado ou modificado, garantindo, assim, um espaço de reconstrução histórica constante para a comunidade ao qual pertence.

6. CONCLUSÃO

Ao planejar as ações educativas para a Colônia Japonesa de Ivoti, teria que se levar em conta o diagnóstico inicial: uma comunidade de adultos, em sua maioria idosos, desacreditados de seu valor histórico/cultural e em situação econômica vulnerável.

Seria necessário provocar o debate, mexer na dinâmica do grupo, desestabilizar, mudar a perspectiva que aquelas pessoas tinham de si mesmas e de sua história. Além disso, como característica cultural, a comunidade nipônica demonstrava grande timidez, muito respeito aos mais velhos e reservas quanto a expor suas intimidades, sentimentos e histórias – muitas vezes de sofrimento – de suas famílias. O patrimônio cultural, suporte do trabalho educativo, precisava primeiro ser redescoberto, reapropriado pelos seus pertencentes.

A Colônia Japonesa de Ivoti se apropriou de sua história em um processo participativo, delicado, no qual cada morador pôde contribuir com suas vivências e o grupo lidou com suas memórias, dando-lhes forma, cor, volume, aroma – através dos objetos de representação que se estabeleceram.

Esse processo experimentado pelos moradores da Colônia Japonesa de Ivoti possa – talvez – ser traduzido nas palavras de Candau (2012, p.159), para quem “a história do patrimônio é a história da construção do sentido de identidade e, mais particularmente, aquela dos imaginários de autenticidade que inspiram as políticas patrimoniais.”

REFERÊNCIAS

- BACZKO, Bronislaw. 1984. **Los imaginários sociales: memórias e esperanzas colectivas**. Buenos Aires: Nueva Visión. ISBN 9506022247.
- BRESCIANI, Stella; NAXARA, Márcia (Orgs.). 2004. **Memória e (res)sentimento: indagações sobre uma questão sensível**. Campinas: UNICAMP. ISBN 8526805347.

- CANDAU, Jöel. 2012. **Memória e identidade**. São Paulo, Contexto. ISBN 9788572446471.
- CARVALHO, José Murilo de. 1998. **A formação das almas: o imaginário da república no Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras. ISBN 8571641285.
- CATROGA, Fernando. 2011. **Os passos do homem como restolho do tempo: memória e fim do fim da história**. 2 ed. Coimbra: Almedina. ISBN 9789724038575.
- CATROGA, Fernando. 2001. **Memória e História**. In: PESAVENTO, Sandra J. (org.) *Fronteiras do milênio*. Porto Alegre: UFRGS. pp.43-69. ISBN 8574311022.
- CHAGAS, Mário. 2014. **Memória e poder: contribuição para a teoria e a prática nos ecomuseus**. Disponível em <<http://www.quarteirao.com.br/pdf/mchagas.pdf>> Acesso em: 30 nov. 2014. ISSN 2182/7419.
- CHARTIER, Roger. 2002. **À beira da falésia: a história entre certezas e inquietudes**. Porto Alegre: Editora da UFRGS. ISBN 857025623X.
- CHOAY, Françoise. 2001. **A alegoria do patrimônio**. São Paulo: Editora UNESP. ISBN 8574480304.
- FEITOSA, Mônica Nascimento; SILVA, Sandra Siqueira da. 2011. **Patrimônio Cultural imaterial e políticas públicas: os saberes da culinária regional como fator de desenvolvimento local**. Anais do XI Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais. Salvador: UFBA. pp. 193-208. ISBN 9788560667956.
- FLORES, Moacyr. 1974. **Japoneses no Rio Grande do Sul. Pesquisa realizada na JAMIC – Imigração e Colonização – no Consulado do Japão e colônia japonesa**. Porto Alegre: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.
- GEVEHR, Daniel Luciano. 2009. **Memórias de uma Colônia no sul do Brasil: o caso da Colônia Japonesa de Ivoti – RS**. In: GERBER, Doris H. S.; et al. (org). *Imigração: do particular ao geral*. Ivoti/Porto Alegre: ISEI/CORAG. pp.99-104. ISBN 9788562270017.
- HALL, Stuart. 2014. **Quem precisa da identidade? In: SILVA, Tomaz Tadeu da (org). Identidade e diferença: a perspectiva dos Estudos Culturais**. 14 ed. Petrópolis: Vozes. pp. 103-133. ISBN 9788532624130
- HALBWACHS, Maurice. 2004. **A memória coletiva. São Paulo: Centauro**. ISBN 858820858X.
- HOBBSAWN, Eric. 2008. "Introdução: a invenção das tradições" in: HOBBSAWN, Eric & RANGER, Terence. **A Invenção das Tradições**. 5 ed. São Paulo: Paz e Terra. pp. 09-23. ISBN 9788577532094.
- IPHAN. 2014. **Educação Patrimonial: histórico, conceitos e processos**. Disponível em: <<http://www.iphan.gov.br/baixaFcdAnexo.do?id=4240>> Acesso em: 11 de maio 2014. ISBN 9788573342505.
- LE GOFF, Jacques. 2003. **História e Memória**. 5 ed. Campinas: Editora da Unicamp. ISBN 852680180520.
- LEIDENBERGER, Georg. 2004. **Proximidad y diferenciación: el manejo del concepto del espacio en la historiografía urbana**. In: *Historia y grafía. Espacios e historia*. Huixquilucan: Universidad Iberoamericana, nº 22, jul. pp. 51-77. ISSN 1405/0927
- MAGALHÃES, Leandro Henrique. 2009. **Educação Patrimonial: Uma análise conceitual**. In: ZANON, Elisa Roberta; ET AL. (org). *A construção de políticas patrimoniais: ações preservacionistas de Londrina, Região Norte do Paraná e Sul do país*. Londrina: EdUniFil. pp. 65-77. ISBN 9788561986162.
- MONTEIRO, Charles. 2001. **Porto Alegre e suas escritas. Histórias e memórias (1940 e 1972)**. 460p. Tese. (Doutorado em História). São Paulo: PUCSP.
- NORA, Pierre. 1993. *Entre memória e história. A problemática dos lugares*. Projeto História. São Paulo: Revista do Programa de Pós-graduação em História e do Departamento de História PUCSP, nº 10, dez. pp. 07-28. ISSN 0102/4442.
- PESAVENTO, Sandra Jatahy. 2002. **O imaginário da cidade. Visões literárias do urbano**. Paris, Rio de Janeiro, Porto Alegre. 2ª ed. Porto Alegre: UFRGS. ISBN 8570256256.
- POLLAK, Michael. 1989. **Memória, esquecimento, silêncio**. Estudos Históricos, Rio de Janeiro, vol. 2, n.3. p. 03-15. ISSN 0103/2186.
- POLLAK, Michael. 1992. **Memória e identidade social**. Estudos Históricos, Rio de Janeiro, vol. 5, n.10. p. 200 -212. ISSN 0103/2186.
- POSSAMAI, Zita Rosane. 2010. **As artimanhas do percurso museal: narrativas sobre objetos e peças de museu**. Revista Museion, vol.4, n. 7, Jan – Jun. p. 64 – 72. ISSN 1981/7207.
- POUTIGNAT, Philippe; STREITFF-FENART, Jocelyne. 1998. **Teorias da Etnicidade seguido de Grupos Étnicos e suas Fronteiras de Frederik Barth**. São Paulo: Editora da UNESP. ISBN 8571391955.
- PRIMO, Judite Santos. 1999. **Pensar contemporaneamente a museologia**. Cadernos de Sociomuseologia, n. 16. p. 5-38. ISBN 9728881045.
- RICCEUR, Paul. 2012. **A memória, a história, o esquecimento**. Campinas: Editora da Unicamp. ISBN 9788526807778.
- RODRIGUES, Cíntia Nigro. 2006. **Territórios do patrimônio: tombamentos e participação social na cidade de São Paulo**. 256 f. Dissertação (Mestrado em Geografia), Departamento de Geografia, USP, São Paulo.
- RONNING, Anne Holden. 2009. **Some Reflections on Myth, History and Memory**. As Determinants of Narrative. Coolabah, Observatório: Centro de Estudos Australianos, Universidade de Barcelona, Barcelona, Vol.3. pp. 143-151. ISSN 1988/5946.
- SUTTON, John. 2012. **"Memory". The Stanford Encyclopedia of Philosophy**. Edição do Inverno de 2012. Disponível em: <<http://plato.stanford.edu/archives/win2012/entries/memory/>> Acesso em: 10 nov. 2014. ISSN 1095/5054.
- VELOSO, Mariza. 2006. **O Fetiche do Patrimônio**. Revista Habitus. Goiânia, v.4, n.1, jan/jun. pp.437-454. ISSN 1678/6475.

GÊNERO, TRABALHO E SAÚDE: MAPEANDO LINHAS E TERRITÓRIOS¹Ana Paula Lemos²
Lissandra Baggio³
SETREM⁴**RESUMO**

do Rio Grande do Sul que buscou identificar na relação trabalho, gênero e saúde os geradores de adoecimento presentes na vida delas. Utilizando-nos de um olhar à pluralidade/singularidade de seus modos de vida enquanto mulheres e agricultoras. Pudemos, assim, investigar as suas concepções de gênero, saúde e de trabalho. Para a realização do estudo utilizamos uma entrevista semiestruturada e posterior transcrição destas. A partir da categorização das entrevistas em vista dos eixos norteadores: trabalho, gênero e saúde, foram feitas as análises a fim de identificar os desencadeadores de adoecimento das mulheres trabalhadoras rurais atrelados aos seus modos de vida. Nas análises, utilizamos o método cartográfico de pesquisa enquanto conceituação e terminologia, ao passo que este método nos possibilitou flexibilizações necessárias no olhar singular no atual estudo. Partimos da necessidade de buscar um fazer na Psicologia que busque novos espaços de atuação. Frente a um compromisso social que esta ciência tem, colocamos em territórios novos, em um (re)pensar e em uma (re)construção de saberes que está em constante processo de reterritorialização

Palavras-chave: Trabalho. Saúde. Gênero.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho colocou em foco um grupo composto por cinco mulheres trabalhadoras rurais que possuem vínculo com o sindicato de trabalhadores rurais de uma pequena cidade do interior do Rio Grande do Sul. Buscou-se, então, investigar na relação trabalho, gênero e saúde os geradores de adoecimento. Parte-se da constatação de que há uma grande carência de estudos voltados a sujeitos do meio rural na ciência da psicologia e que há de se buscar nessa lacuna a principal justificativa de ir ao encontro do estudo deste espaço (LEITE, MACEDO, DIMENSTEIN & DUNTAS, 2013).

A psicologia, na sua história como ciência, tem se esforçado a estudar processos de subjetivação nos territórios urbanos. Esta pesquisa implicou no olhar voltado para o entendimento de como se processa essa subjetivação com pessoas que residem no meio rural (LEITE *et. al.*, 2013).

O trabalho se deu em torno do gênero, adentrando no espaço da mulher agricultora. O gênero está para além do corpo, do anatômico. O conceito de gênero que guia este trabalho é aquele constituído

ABSTRACT

This article is the result of a survey conducted in a city in Rio Grande do Sul that sought to identify the employment relationship, gender and health the disease generators present in their lives. In using a look to the plurality / uniqueness of their way of life as women and farmers. We could investigate their gender conceptions, health and work. For the study a semi-structured interview and subsequent transcription of these was conducted. From the categorization of interviews in light of the guiding principles: gender and health work, made up of such analysis to identify the illness triggers of rural women workers tied to their way of life. In the analyzes we use the cartographic method of research as concepts and terminology, while this method enabled us necessary flexibilities in the singular look in the current study. We start from the need to seek a doing of psychology that seeks new areas of activity. Faced with a social commitment that science has put into new territories, in a (re) thinking and a (re) construction of knowledge that is in a constant process of repossession.

Keywords: Work. Health. Gender.

culturalmente, atravessado por características atreladas ao sujeito mulher. Historicamente, os atributos locados neste ser mulher a colocam no espaço da maternidade, de sujeito dependente, de dona da beleza e juventude e também o lugar de indivíduo fragilizado. (BALESTRIN, 2011).

Entender como se processa a saúde no meio rural, arraigada ao gênero feminino, buscando identificar quais são as ferramentas e as concepções que representam suas práticas de cuidado é uma maneira da psicologia como ciência social ser capaz de entender essa parcela da população, podendo, desta forma, criar no futuro estratégias específicas que possam ser condizentes com as necessidades atuais destas mulheres (BRASIL, 2004).

O presente trabalho está inserido num contexto mais amplo de pesquisa intitulado "Gênero e produção de subjetividade: um estudo com mulheres participantes do movimento de trabalhadoras rurais e sua relação com as dimensões de saúde, trabalho, família e participação política", que foi aprovado com o número 118.600, em 11/10/2012 pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos [CEPSH] da UNIJUÍ, atendendo à adequação

¹ Este trabalho faz parte da pesquisa "Gênero e produção de subjetividade: um estudo com mulheres participantes do movimento de trabalhadoras rurais e sua relação com as dimensões de saúde, trabalho, família e participação política." que contou com o Programa de Incentivo a Pesquisa Setrem (PIPS)/2013.

² Acadêmica da Faculdade de Psicologia da SETREM (email:anapaula.sophie@hotmail.com)

³ Psicóloga, Mestre em Saúde Coletiva, professora do curso de Psicologia da SETREM (lis_baggio@hotmail.com)

⁴ Sociedade Educacional Três de Maio – SETREM

de aspectos éticos de pesquisa conforme as resoluções nº 196 versão 2012 Além disso, faz parte do Núcleo de Pesquisa em Psicologia da SETREM - NUPSI. Portanto, visa contribuir na investigação do espaço rural nas dimensões saúde, trabalho, família e participação política com foco na mulher trabalhadora rural e os processos subjetivos. Esta produção, por sua vez, acoplou-se na ramificação da saúde, voltando-se à identificação da construção de práticas de cuidado que estas mulheres possuem, identificando, a partir do uso da cartografia, que linhas atravessam os seus ideários e que territórios são habitados por elas

2. CONCEITUAÇÕES PERTINENTES

2.1 GÊNERO

O debate do gênero é pertinente, pois no meio social em que estamos inclusos, homens e mulheres são determinados a tais lugares e tais práticas de acordo com o seu gênero, o que varia de sociedade para sociedade. É sabido, ainda, que na maioria das sociedades as relações de gênero são desiguais. As desigualdades de gênero produzem desigualdades no campo da discriminação de classe, casta, idade, orientação sexual, etnia, deficiência, língua ou religião (HERA, 1995, citado em BRASIL, 2004).

A conceituação de gênero vem de uma herança sociocultural, que entende e descreve o que acredita ser da ordem do feminino ou do masculino. Assim, cada cultura, em sua história, construiu expectativas e caracterizações para comportamentos e papéis sociais dos sujeitos. Gênero, então, é uma categoria que se mistura com toda a estrutura e organização social, tais como a política, a família, valores, cultura e economia. (BRASIL, 2004).

Na psicanálise, pode-se reportar a Freud, quando este fala da mulher, do feminino, como aquele sujeito que falta algo inscrito em seu corpo, partindo daí a ideia de que a mulher é algo misterioso, um vazio. Em sua obra, percebe-se que este coloca a mulher no lugar de passividade, de invejante do pênis masculino. Uma visão hoje ultrapassada aos olhos da psicologia, mas este é o olhar que o fundador da teoria psicanalista possuía do feminino, e que pode ser percebida em opiniões atuais constituintes de múltiplos espaços (KEHL, 1998 citado em MAIRESSE, 2003).

Questionar e observar os papéis que atualmente os diferentes gêneros habitam, é um exercício fundamental de alocação para a psicologia também se questionar a respeito do lugar que esta ciência se coloca frente às fundamentações e constituições dos sujeitos em relação ao seu gênero (GOMES, 2008).

2.2 SAÚDE E GÊNERO

Em relação à saúde da mulher, podem-se encontrar conceituações remetentes à estrutura biológica e anatômica, que colocam as funções reprodutoras como características principais. E também se encontram conceituações mais abertas, as quais abrangem as dimensões dos direitos humanos e cidadania. Ambas considerações são pertinentes quando se pensa na saúde da mulher, pois é na visão de integralidade que reside a resposta para este conceito tão complexo (COELHO, 2003, citado em BRASIL, 2004).

Trabalhar com as questões de gênero na saúde é levar em consideração as desigualdades históricas existentes entre homens e mulheres (ARAÚJO, 1998, citado em BRASIL, 2004). De acordo com a Política nacional de atenção integral à saúde da mulher:

Da mesma maneira que diferentes populações estão expostas a variados tipos e graus de risco, mulheres e homens, em função da organização social das relações de gênero, também estão expostos a padrões distintos de sofrimento, adoecimento e morte. Partindo-se desse pressuposto, é imprescindível a incorporação da perspectiva de gênero na análise do perfil epidemiológico e no planejamento de ações de saúde, que tenham como objetivo promover a melhoria das condições de vida, a igualdade e os direitos de cidadania da mulher (BRASIL, 2004, p.13).

O olhar desta política se volta para especificidades da saúde feminina. Exemplos disso são trabalhos feitos com mulheres portadoras de HIV e DST's, a atenção obstétrica e neonatal, a atenção às mulheres em situação de violência doméstica e a implementação de um modelo à saúde mental com enfoque no gênero. Também são ações de equidade a atenção à saúde da mulher negra, idosa, indígena, às moradoras do campo e da cidade, e às mulheres em situação de prisão. (BRASIL, 2004). Pereira (2010), ainda, nos aponta que:

A Política Nacional de Atenção Integral à Saúde da Mulher - Princípios e Diretrizes (Brasil, 2004) aponta que, ao se discutir a saúde da mulher, observa-se que os problemas são pela discriminação nas relações de trabalho e a sobrecarga com as responsabilidades com o trabalho doméstico. Outras variáveis como raça, etnia e situação de pobreza realçam ainda mais as desigualdades. A vulnerabilidade feminina frente a certas doenças e causas de morte está mais com a situação de discriminação na sociedade do que com fatores biológicos. O documento afirma que as questões de gênero devem ser consideradas como um dos determinantes da saúde na formulação das políticas públicas (PEREIRA, 2010, p.2).

Frente ao que tem sido exposto pelos estudos atuais sobre gênero e saúde, ainda existem muitos desafios a serem enfrentados pelos profissionais que se detêm a investigar os processos de saúde embasados no gênero. Escutar o que a história tem a nos dizer é importante, e praticar ações de desenvolvimento e mudança na criação e elaboração de políticas próximas à realidade brasileira é, antes de tudo, responsabilidade social (BRASIL, 2004).

2.3 TRABALHO E GÊNERO

Segundo o dicionário Houaiss (2001) a origem da palavra trabalhar é do latim *tripal* e tem como significado instrumento de tortura. Então, desde sua origem o trabalho é visto como um sofrimento necessário. Essa ideia se perpetua ainda entre alguns, tanto que muitas pessoas, de acordo com suas crenças religiosas, tomam o trabalho como algo imprescindível para os "homens de bem".

Para Vigotsky (2007), citado em Castro (2013, p.126), os homens são formados no e pelo trabalho. São as relações do sujeito com o mundo através do trabalho que constitui o psiquismo humano num processo social de humanização que, ao mesmo tempo em que transforma a natureza, aciona modificações internas constantes. É neste território de fazer que os sujeitos se processam constantemente nas suas formas de existir.

O meio de produção capitalista no qual fazemos parte coloca o trabalho no lugar de algo que gera capital, a economia é estudada a partir do trabalho gerador do monetário. O trabalho, esforço físico e intelectual do indivíduo é o meio de sobrevivência do capitalismo. Essa troca do trabalho pelo capital, a economia em si, sempre foi vista de maneira binária, em que o público e o privado têm diferentes papéis, o privado é o lugar do cuidado, da manutenção da vida e o público da manutenção da sobrevivência em termos econômicos. Logo, o lugar da mulher como mantenedora dos lares foi excluída dos estudos da economia. Nem mesmo Marx, estudioso e grande crítico ao capitalismo, referiu-se ao trabalho doméstico, mesmo este defendendo que o valor econômico está em tudo aquilo que é gerado por qualquer tipo de trabalho e que o trabalho é fundamental para a vida dos sujeitos para exercer sua humanidade (FARIA, 2009).

O trabalho no meio rural, quando vinculado às questões de gênero, expõe-se na falta de valorização do trabalho da mulher, pois a ideia do trabalho estar fortemente ligado ao monetário aloca a mulher num espaço de invisibilidade, um não reconhecimento dos trabalhos prestados na manutenção das atividades domésticas. Segundo Faria (2009), a desvalorização do trabalho doméstico para a economia também ocorre em função do lugar que esta mulher coloca sua identidade primária, que diz de um cuidado pertencente exclusivamente a ela.

Para tanto, o trabalho aqui é entendido como toda ação que o sujeito desempenha nas suas atividades diárias, excluindo e fazendo crítica à ideia de trabalho monetário.

2.4 APSICOLOGIA VAI AO CAMPO

A psicologia, historicamente, tem se detido a estudar os espaços urbanos. Isso se justifica pelo fato de que é nos grandes centros urbanos que desenvolveu essa ciência (Leite *et al.*, 2013). De acordo com os autores, o processo de interiorização da psicologia aconteceu no século XXI, quando cidades de médio e pequeno porte são contempladas com o curso (Leite *et al.*, 2013). Um dado que comprova isso é a de que 236.100 dos psicólogos inscritos no Sistema de Conselhos de Psicologia no país, 48% atuam em cidades do interior. A respeito dos cursos, dos 510 existentes, 52% se localizam no interior. (MACEDO, 2012, citado em LEITE *et al.*, 2013).

Esta aproximação com o interior tem feito com que a psicologia olhe o novo espaço sociocultural que a circunda, ou ainda se encontra amarrada às práticas voltadas aos processos dos grandes centros urbanos? (LEITE *et al.*, 2013).

Temos considerado as transformações nos modos de vida da população, ou seja, nos processos de subjetivação, nas relações

sociais e de trabalho, e nas relações de pertencimento e de identidade com o lugar, contribuindo com a produção de sujeitos mais participativos e reconhecedores dos seus direitos e aspirações, ou simplesmente temos repetido nosso feito histórico de selecionar e adaptar pessoas no objetivo de melhorar seu padrão de respostas frente ao mundo do trabalho (este cada vez mais precarizado) e as exigências e intempéries da vida? (LEITE *et al.*, 2013, p.30).

Constata-se que a aproximação da população rural aos serviços dos profissionais da psicologia se dá através da atenção primária em saúde e saúde mental. Serviços como USB (Unidade Básica de Saúde), NASF (Núcleo de Apoio a Saúde da Família) e CAPS (Centro de Atenção Psicossocial) e da Política de Assistência Social, como os CRAS (Centro de Referência de Assistência Social). Essa aproximação coloca o profissional da psicologia no lugar adaptativo perante as demandas locais e indica a urgência de repensar a sua atuação nas políticas públicas brasileiras (Leite *et al.*, 2013). Para tanto, os autores nos indagam: de que maneira nossas teorias e práticas psicológicas tem se preocupado (ou mesmo se ocupado em suas intervenções) com o rural? (LEITE *et al.*, 2013, p.45).

Algumas considerações são levantadas para que a atuação profissional do psicólogo seja válida e efetiva. De acordo com Leite *et al.* (2013):

- 1) Conhecer a dinâmica histórica, social e política do nosso país no que tange ao conjunto de lutas sociais deflagradas em torno da democratização e do acesso à terra;
- 2) considerar que os trabalhadores e trabalhadoras do campo são portadores de uma diversidade cultural, econômica e regional nesses modos de relação com a terra e o meio rural, fato que reverbera também em diferentes modos de subjetivação, constituídas em meio às particularidades históricas e culturais das quais são portadores;
- 3) contribuir com o debate sobre os processos sociais do campo, os movimentos sociais rurais e as novas ruralidades, bem como sobre o campo das políticas públicas relativas ao meio rural, a exemplo da reforma agrária e da assistência técnica e extensão rural;
- 4) reconhecer a necessidade de uma articulação com outras áreas do conhecimento, numa postura dialógica com os variados campos do saber direcionados para o meio rural e
- 5) apostar numa atuação generalista do psicólogo (LEITE *et al.*, 2013, p.48-49).

Investigar o espaço rural, com suas peculiaridades, contemplar as diferentes formas de existir deste território é apostar no trabalho do psicólogo comprometido com as distintas realidades brasileiras. Sair da zona de conforto e sentir as amarras soltarem é lançar-se ao efeito de um renascer no fazer profissional. As angústias que os autores apontaram são próprias de um movimento de abertura na atuação da psicologia, é uma vibração que busca dialogar e mobilizar o leitor para que essas mudanças possam de fato acontecer.

Nesse sentido, o objetivo deste estudo foi de

investigar/mapear os geradores de adoecimento existentes na relação trabalho, gênero e saúde existentes na vida de um grupo de cinco mulheres trabalhadoras rurais, maiores de dezoito anos, que vivem e trabalham no campo.

3. METODOLOGIA

O estudo se deu a partir do método cartográfico de pesquisa. Este método consiste de uma pesquisa-intervenção que não trabalha de maneira regrada, com caminhos preestabelecidos. É um caminhar que traça em seu percurso suas metas, em que o pesquisador é parte do processo. O que orienta um cartógrafo são questões norteadoras, que fazem nascer as primeiras marcações na construção da pesquisa (PASSOS, KASTRUP, ESCÓSSIA, 2009, p.17-18).

Avista-se o cartógrafo neste momento em seu primeiro momento, já com os primeiros passos marcados no território; estão traçadas as linhas. Mas e o que são linhas na cartografia? E território?

As linhas são os elementos constitutivos das coisas e dos acontecimentos. Por isso cada coisa tem a sua geografia, cartografia, seu diagrama. O que há de interessante, mesmo numa pessoa, são as linhas que a compõem, ou que ela compõe, que ela toma emprestado, que ela cria (DELEUZE & GUATARRI, 2003 citado em BEDIN p.2).

De acordo com a teoria de linhas de Deleuze e Guatarri (2003), citado em Bedin (2011), em um primeiro momento somos divididos em linhas binárias, somos homem ou mulheres, adultos ou crianças. Estas primeiras linhas são linhas muito bem cristalizadas em nosso meio social. Elas funcionam de forma circular, nas quais círculos se expandem ou diminuem: da casa para a escola, da escola para o trabalho e assim por diante. Isso assume a criação de códigos no território da vida, ora sou um homem, ora sou um estudante de psicologia, ora sou uma agricultora. As linhas ainda podem ser divididas em linhas flexíveis, responsáveis pelos pequenos desvios. Linhas duras, que tomam o lugar de demarcação de identidade, hábitos, deveres, verdades, entre outros. E as linhas de fuga, que se configuram como linhas de ruptura, são linhas necessárias, porém nelas há de se ter atenção para que não se tomem um abandono do território habitado. Estas linhas coexistem em nossas vidas, elas se misturam, se alternam, é no emaranhar delas que existimos, que nos fazemos sujeitos.

E o território? Onde é? De que é composto? O território é um lugar em constante movimento; nele circundam as linhas flexíveis, duras e de fuga. O território é composto por três elementos: a territorialização, desterritorialização e a reterritorialização. A territorialização é a linha mais dura, é o território existencial, um lugar de segurança e se caracteriza pela primeira pessoa do singular, ou seja, eu sou, eu estou, eu gosto, eu odeio, etc. A desterritorialização por sua vez é um movimento que aciona um sair da zona de conforto de seu território, se constitui, então, em um repensar crenças, é uma desconstrução daquilo enraizado, se sai, se quebra. Já a reterritorialização é o movimento para novas configurações de velhos saberes, quando se desterritorializa, se reterritorializa criando este novo (DELEUZE & GUATARRI, 2003, citado em BEDIN, 2011).

A função do pesquisador, ao utilizar a investigação dos territórios e linhas, é de poder estar atento no rastrear de linhas duras, responsáveis pelas identidades fixas e territórios cristalizados ao mesmo tempo em que percebe as linhas flexíveis, responsáveis pela criação do novo. E, também, poder identificar se as linhas de fuga estão construindo algo novo ou se estão na forma de algo devastador, destruidor de vida. Por fim, a maneira como estas linhas se colocam, com suas tensões, fraquezas e forças, serão determinantes na condução de uma potência de vida ou, de forma contrária, ao aniquilamento da mesma. (DELEUZE & GUATARRI, 2003, citado por BEDIN, 2011).

A pesquisadora, então, colocou-se como uma cartógrafa que buscou identificar nas falas das mulheres participantes deste estudo, quais são as linhas que se constroem e que pontos se formam? Da mesma forma, identificar os processos territoriais subjetivos em sua história. Investigou-se o tecer de sua constituição imaginária acerca da saúde e das práticas de cuidado imbricadas nos seus discursos.

Utilizou-se, para a coleta de dados, uma entrevista semiestruturada com questões abertas que, segundo Manzini (2011), é construída com perguntas norteadoras, que, ao mesmo tempo em que delimitam os assuntos dos quais se quer investigar, possibilitam abertura necessária à liberdade das respostas, fugindo de uma padronização de alternativas. Serão três questões iniciais, de cunho subjetivo, acerca das experiências da vida e do trabalho no campo, procurando enfocar as dimensões saúde, trabalho, família e participação política. O enfoque deste trabalho se deu no campo da saúde. As entrevistas em si, ocorreram nas residências das participantes da pesquisa, o que permitiu uma maior aproximação e percepção de suas práticas cotidianas. Em relação aos procedimentos, foi feita a gravação e posterior transcrição das entrevistas.

4. ANÁLISE DOS DADOS

4.1 MODOS DE VIDA: AS LINHAS DO TRABALHO, GÊNERO E SAÚDE

Primeiramente, enfatiza-se de que não haverá divisão por tópicos separando trabalho, gênero e saúde. A divisão tópica se dará na necessidade de exploração de alguns territórios. Isso se justifica na ideia de integralidade, pois a saúde aqui está intrínseca ao trabalho e ao gênero. É um tripé indissociável de linhas que se cruzam simultaneamente; o trabalho é um desenrolar destas linhas num processo de entendimento dos modos de vida presentes.

Os sujeitos desta pesquisa estão a trabalhar em sua propriedade, com sua família. São elas mulheres, atravessadas pelas linhas do ser mulher, do ser agricultora, ser a Dora, a Patrícia, a Joana, a Jaqueline e a Sofia. Dora é uma moça de trinta e oito anos que pensa ser velha, é casada e mãe de uma menina, trabalha com vacas leiteiras, gosta de estar junto da família e sonha em um dia poder viajar com a família, tirar umas férias. Patrícia é uma senhora de sessenta anos, casada e mãe de três filhos. Trabalha com vacas leiteiras assim como Dora. É uma mulher alegre, que oportuniza um tempo

para si e que gosta muito do trabalho de agricultora. Joana é casada e mãe de uma moça. Tem quarenta e oito anos. Em sua história há um passado muito “judiado” quando fala do trabalho, da vida. Ela e o marido trabalham na propriedade, a sua filha saiu do interior, foi trabalhar na cidade. Jaqueline é uma senhora também casada, tem sessenta anos e mora junto de seu marido e a filha mais jovem, que ajuda a fazer os trabalhos domésticos. Gosta muito do trabalho de agricultora. Sofia é uma florista de sessenta e seis anos, casada e mãe de dois filhos. Gosta de viajar e conversar com os vizinhos. Ao longo de nossa escrita vocês conhecerão um pouco destas cinco agricultoras e poderão entender um pouco de como andam suas vidas.

Essencialmente, num primeiro momento, analisamos algo que diz de si enquanto trabalhadora. Pergunta-se a respeito da profissão: “Agricultora”. Mas, além disso, são também as responsáveis pelo trabalho doméstico. No entanto, isso não é lembrado em sua nomeação da atividade, é como se estivesse inerente ao ser agricultora ou ao ser mulher. É uma visão que Tedeschi (2013) nos expõe, dizendo de uma invisibilidade do trabalho que esta mulher desempenha. Para o autor, este papel de cuidadora da casa e das pessoas (filhos, marido, etc.) é instituído culturalmente à mulher. Complementarmente:

Essas atividades que não são valorizadas – que incorporam uma forte carga subjetiva, do cuidado – são justamente aquelas que mais estão diretamente envolvidas com a manutenção da vida humana. As tarefas incluem serviços pessoais, geralmente ligados às diversas necessidades e absolutamente indispensáveis para estabilidade física e emocional dos membros familiares. As atividades, que incluem a alimentação e o afeto, são em algumas ocasiões aspectos pouco agradáveis, repetitivos e cansativos, mas absolutamente necessários ao bem-estar das pessoas (TEDESCHI, 2013, p. 448).

Mesmo que se possa observar mudanças em relação à divisão das tarefas domésticas entre pares, ainda, a mulher se coloca ou é colocada na posição principal de cuidadora do ambiente familiar, fomentando as necessidades de seus integrantes. Refletindo esse fazer delas, González (2011) nos diz de algo que as pessoas e a sociedade naturalizam, essa forma cristalizada resiste a mudanças, dificulta a visibilidade de possíveis alterações. Para Patrícia, em relação à divisão de tarefas:

Nós fazemos juntos, tenho que ajudar na lavoura, ele tem que ajudar aqui também, ele não se assusta também quando eu saio é ele que cozinha (...) ele já começou logo quando nós casamos, ele já sempre, me secava a louça, me ajudava sempre, ou ajudava os filhos a me cuidar sempre (PATRÍCIA).

Nesta fala podemos identificar uma linha dura que, de forma quase despercebida, mostra a ideia de que o homem não pertence às atividades domésticas. Afinal, se fosse naturalizado essa divisão, porque “ele não se assusta”? Se assustar do que? Porém, de forma geral, seu discurso vai de encontro à flexibilização de

uma crença ainda presente, a qual habita o território do cuidado com a casa, espaço que o homem começa a desenhar; mesmo assustado, ele territorializa. As demais entrevistadas colocam de maneira muito clara esse lugar do gênero na propriedade:

(...) não vô mais roça, nós largamo a roça. O Júlio faz outros serviços, pequenas coisas, planta uns pedaços de milho e ainda cria o gado, e eu nas flores e em casa (SOFIA).

(...) fiz o serviço em casa e de tarde fui na roça (JAQUELINE).

(...) se eu fazia ele tinha serviço no no galpão sabe, ele não gosta de fazer as coisas da cozinha, nada, ele ajuda a limpar alho e essas coisas mas assim de casa ele não gosta daí ele vai fazer o serviço do galpão enquanto que eu faço isso. (...) aqui nós trabalhamos no mesmo, sabe? Mesmo serviço tanto um, quanto o outro trabalhamos junto (JOANA).

É perguntado para Dora: O marido não ajuda em casa? – Nós trabalhamos um que nem o outro. Dentro de casa tu quer dize? (...) Muito pouco. Porque eu acho assim, par causa que a sogra tá, daí tem duas mulher dentro de casa, porque que um homem vai, sabe (...) ele ajuda a cuida da Paula, brinca com ela né, enquanto que a mãe faz o serviço dentro de casa”.

São linhas duras e espessas estas que dizem da divisão de trabalho em que o homem trabalha fora (na roça, no galpão, etc) e a mulher trabalha em casa (alimentação, limpeza, etc). Não há flexibilização de suas concepções relativas aos lugares a que cada um pertence.

Tedeschi (2013) questiona o olhar cego que não reconhece a magnitude das mãos que cuidam. Dada a importância do trabalho da mulher no cuidado da casa e de seus membros, muitas vezes não há o reconhecimento destes papéis exercidos por elas, assim sendo, o que sobra é uma “mão invisível”. Mesmo que ela tenha instituído essa tarefa como pertencente a ela enquanto mulher, não se deve descartar que a não legitimidade possa vir a ser um gerador de adoecimento. Tedeschi (2013) também nos faz pensar a respeito da grande migração de mulheres rurais para as cidades. Para o autor, o sujeito quer ser reconhecido socialmente, e uma forma de reconhecimento é pelo trabalho. Ficando no meio rural talvez continuassem na condição de invisibilidade, “ajudando” os pares nos trabalhos rentáveis. Por outro lado, percebe-se um maior reconhecimento delas enquanto trabalhadoras (não enquanto cuidadoras). Nas falas que dizem de um passado e presente percebemos que, mesmo que continue “sofrido”, existem melhoras significativas no exercício de trabalho.

(...) nós tamo trabalhando bastante (falando rindo) não tem quem trabalhe sabe, isso que é, tem as vacas pra tira leite, eee gado assim né, daí na roça também, soja não plantamos mais, só que as pastagens, tudo tem que ser feito, só que nós assim poucos mudamos né, antigamente era tudo feito com boi né, agora já bastante coisa com trator né (PATRÍCIA).

(...) muito melhor não sei se precisa se, por que a gente não tá acostumado com coisa boa (...) antigamente tu tava na roça, até de noite, até o sol desaparece, daí tu foi pra casa aí tinha quatorze vaca tira leite a muque, estes anos pra mim foi muito mais sofrido, muito mais cansaço do que agora (SOFIA).

Os últimos anos que acho que é mais, já é mais reconhecida (...) faz treze anos que tamo trabalhando com máquina, aí não é mais tão sofrido, Mas tem que ser plantado, capinado tudo (JAQUELINE).

Que nem nós tamo hoje, já tá bem melhor do que quando nós começemo sabe (...) já tá sendo mais reconhecido que há uns ano atrás (DORA).

O trabalho como agricultora, mesmo sendo reconhecido, tem exigido muito delas, muito de sua energia, de seu tempo, já que, além disso, tem de cuidar da casa e posteriormente tentar encontrar um tempo para cuidar de si. O sujeito que não dá espaço para atividades prazerosas abre possibilidades para um sofrimento tomar espaço. Para Heloani & Capitão (2003) O trabalho não pode ser uma negatividade da vida, mas, muito pelo contrário, sua expressão. Complementarmente, Diniz (2004) citado em Silva e Lima (2012), *“o excesso de atividades podem culminar em um fator de risco à saúde, especialmente à saúde mental da mulher”*.

O excesso se constata nas seguintes falas: “(...) as pernas não vencem de cansaço” (Patrícia); “(...) se que sai tem que faz primeiro tudo o serviço daí, isso fica bem ais difícil de tu sai” (Dora); “(...) no interior a convivência entre as pessoas mudou tanto sabe? Tu não vai passear mais, de ir passear como antigamente, isso não, muito as vacas tiraram isso da gente também” (Joana). Isto que Joana coloca vai de encontro com o que González fala, de que atualmente “a pessoa é reduzida a sua condição individual e se perde de vista a importância do modo de vida como forma de articulação com o mundo e a sociedade”.

Este trabalho excessivo muitas vezes não permite olhar para si, pois o trabalho na propriedade envolve outros seres vivos, animais e plantas, os quais são dependentes da mão do ser humano. Esse cuidado deve ser feito todos os dias, a fim de manter a integridade física destes seres que dão sustento à propriedade. Logo, o olhar para a nossa própria existência se perde nesse cuidado com o outro. Aqui, o território aproximado é o do cuidado com si, da beleza da mulher. Vilhena, Medeiros & Novaes (2005) nos apontam que a beleza atrelada ao feminino é tão antiga quanto à própria civilização, tanto que a palavra segue o mesmo gênero. Assim sendo, é lhes questionado a respeito do tempo que tiram para ter esse cuidado enquanto mulher, do tempo que tiram para dar atenção à sua beleza; por conseguinte, respondem:

(...) às vezes a mulher quer se arrumar um pouquinho melhor, mas sempre é complicado por causa de horário (...) se iam querer ir no instituto se arrumar melhor. Só que daí não fecha com nosso horário de tirar leite, cedo daí depois nós temo ir no galpão (...) isso é o ruim do serviço da agricultura, o serviço tá ali e tem que fazer (JOANA).

Eu sempre digo assim, trabalhar tem que, mas também tem que ter tempo pra ti (...)jeu tiro sabe, eu tiro, quando eu quero limpar minha unha, ou fazer alguma coisa eu me tiro tempo. Eu penso assim se eu não tiver mais tempo pra cuidar de mim... (PATRÍCIA).

É perguntado: se pinta? Sofia responde rindo: “nem tanto, mas eu me pinto, e me arrumo (...) tu tá tão acostumado, que tu ia se pinta se tu ia se lembra, às vezes, eu tô em cima do carro “ah não me pintei de novo! (...) mas não é que não gosto, eu gosto de me arruma, me faze bonita, gosto de compra ropa nova (...)eu gosto de se chique, eu gosto”. Questionada referente às questões de cuidado enquanto mulher: “Sim, sim se sobra um tempo” (JAQUELINE).

(...) pinta o cabelo também, mas o que eu, assim, me sinto sempre, quando a gente sai, as mulher tão sempre de mãozinha limpa, unha pintada e coisa, é uma coisa que nós não podemos (...) tu não te sente bem também quando sai com as mão tudo encardida (DORA).

Para estas mulheres, o embelezar-se é algo bom, que as faz sentir-se bem. Há um olhar para o cuidado. Porém, percebemos que o tempo e a organização do trabalho muitas vezes as impedem de cuidar de si tanto quanto gostariam.

A partir do que foi colocado nas análises até aqui, partiremos para o território da saúde, de como elas concebem, como elas tem se sentido perante este trabalho excessivo, esta falta de tempo, o descuido consigo. Esse olhar voltado para o seu modo de vida está ancorado naquilo que o pesquisador em saúde na psicologia, González (2011) nos expõe, que é de superação a ideia da clínica, que expõe a cura associada à eliminação do sintoma, deixando de lado o modo de vida das pessoas, de como se organizam em seu cotidiano, como ministram o tempo, a alimentação, as relações sociais, etc. Em razão disso, percebemos que os territórios de gênero e trabalho em integralidade à saúde são desencadeadores de adoecimento. Abaixo é exposto o que dizem da saúde delas:

(...) a pessoa tá bem, não só de saúde, do bem estar, tudo assim colabora né quando tu tá bem, tu tem tu tá despreocupado né, tu tem como viver tu não tem aquela preocupação né, tudo parece que melhora né, assim, a qualidade de vida né, e assim eu penso assim, no campo, assim, nem que tu não tem às vezes o estudo como tu queria né, mas tu vai num pé de bergamota, tu vai numa laranja que que tu planta, tu tem né, tu colhe não precisa ir comprar que nem na cidade tu... o que que tu quer comer tem que comprar né! (PATRÍCIA).

A questão da saúde para Sofia: “Eu tô muito com saúde, não sinto dor nenhuma, única coisa é o a diabete”. Para Dora saúde é “Tu não senti dor”. Ambas compartilham a ideia da saúde, em primeiro momento, como algo físico, diferentemente daquilo exposto por Patrícia acima, que leva em conta aspectos emocionais, colocando uma visão de integralidade à sua concepção de saúde. Sofia e Dora dão respostas que dizem de um

saber à luz do filósofo Descartes, que separa a mente do corpo, em que corpo é visto como uma máquina aquém a subjetividade (SCLIAR, 2007).

Posteriormente, quando há um questionamento diferente, direcionado para o sentir do sujeito, que interroga com um “como você está?”, “como tu te sente ultimamente?”, “em relação a tua saúde mental...” “o que você tem visto em relação à saúde mental em tua comunidade?” outras respostas surgem: “(...) é eu acho que não sei, que tenho dias que eu me acho um pouco deprimida, acho que é isso” (SOFIA). Jaqueline, em relação ao que percebe em sua comunidade: “Que que eu vejo muito assim é a depressão”, no dizer de si coloca o fazer como um potencializador de sua saúde: “Eu me sinto muito bem, porque enquanto uns não têm nada pra fazer eu me sinto realizada”.

Dora expõe um adoecimento físico e mental, muitas de suas falas dizem deste adoecer: as dores nas costas, o estresse, a ansiedade, a depressão. São dizeres que nomeiam seu sofrimento e o sofrimento percebido em outrem:

E eu tenho bastante problema de nervo, nas costas (...) mas é por causa do trabalho pesado, eu acho (...) que tu não tem, tu não tem, assim, hoje eu não posso fazer isso sabe? (...) e não importa se ele é pesado e, sabe, eu não posso dizer hoje pro meu marido, tu faz o serviço sozinho que hoje eu não vou ajuda (DORA)

(...) muito estressada, as vez eu tô. E quando, assim, hã, quando tu quer sai sabe, tu tem que acaba fazendo ligeiro, ligeiro, ligeiro pra tu consegui sai, e depois daí tu sai, mas na verdade tu já tá pensando no que tu tem fazer depois quando tu volta (DORA)

(...) eu não grito com elas, uhum, eu guardo isso pra mim, assim, sabe? (DORA)
Isso tá dando direto (ansiedade, depressão) que nem o meu marido, ele tem o mesmo problema que eu tenho. A minha cunhada ali do lado, ela também sofre bastante com problema de nervo e coisa. (DORA).

Percebemos nos discursos destas mulheres que, em sua maioria, coloca-se um adoecer vinculado aos excessos no trabalho. E, até mesmo as potencialidades são coesas ao trabalho. O trabalho é a vida delas, não por menos, pois estar num mesmo espaço sempre faz com que este discurso venha, evidentemente, dizer dessa forma de vida em geral, pois suas relações pessoais estão no mesmo território do trabalho, é indissociável. Mas, pensemos: não seria importante instaurar linhas delimitantes, que possam dar visibilidade aos vários papéis que um sujeito veste em sua vida? Este território uno não poderia estar impossibilitando a criação de novas redes, ao passo que desterritorializar-se e reterritorializar-se faz com que se criem novas formas de pensar em suas verdades, um vai e vem que permite flexibilizar-se. O trabalho de rotina aliena, não dá espaço para pensar, questionar, abrir os olhos para novas concepções.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando este trabalho ainda era apenas um projeto, tínhamos objetivos delimitados na investigação de suas concepções de saúde atreladas às práticas de cuidado. Os motivos pelos quais mudamos nosso olhar perante a demanda, justifica-se diante do compromisso ético lembrado pelo Conselho Federal de Psicologia (2013, p.32), que diz o seguinte: “o envolvimento do psicólogo as questões sociais se sustenta pela exigência ética de que, onde houver seres humanos em sofrimento existe um chamamento dos profissionais que possam se colocar a serviço destes sujeitos”.

Diante disso, nosso olhar tomou outro foco, que diz dos modos de vida atrelados ao trabalho, gênero e saúde nos processos desencadeadores de adoecimento. Assim, percebemos que existe uma forte influência de gênero no trabalho destas mulheres. Isso significa que muitas das linhas duras que delimitam o lugar da mulher, de maneira inflexível, ainda são presentes na vida destas agricultoras. Os processos desencadeadores de adoecimento vêm, então, tomar espaço, quando constatamos que estas agricultoras muito pouco tempo têm para dedicar-se a atividades prazerosas. O trabalho excessivo tira o lugar de espaços de promoção de saúde. Pois, além de estarem inseridas no trabalho da propriedade, elas também são as responsáveis pelos cuidados domésticos.

Percebemos, também, em acordo com o que Tedeschi (2013) nos expõe, que diante das mudanças históricas, as conquistas como cidadãs, a ampliação da renda familiar e o acesso à saúde e educação mudaram as condições das mulheres, porém a sua posição permanece a mesma, a de cuidadora dos espaços domésticos e do cuidado com os membros.

Esse trabalho se fez importante, pois é compromisso da psicologia ir de encontro a espaços diversos. Especialmente quando este espaço diz de sujeitos muito importantes para a comunidade mundial, pois, segundo Tedeschi (2013, p.457) “mais de 50% dos alimentos que são produzidos no mundo vêm das mulheres do campo”. Logo, poder olhar estes sujeitos e identificar os possíveis geradores de adoecimento é um compromisso firmado de maneira indireta com grande parte da população, já que o trabalho da mulher agricultora reflete na manutenção da vida diária de muitos de nós.

REFERÊNCIAS

- BALESTRIN, P. A. 2011. **O Corpo Rifado**. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, RS, Brasil.
- BEDIN, L. 2011. **Uma Breve Síntese da Teoria das Linhas Para a Cartografia**. Três de Maio: Setrem.
- BRASIL 2004. **Política nacional de atenção integral à saúde da mulher: princípios e diretrizes**. Ministério da Saúde. Brasília: Ministério da Saúde.
- CAPITÃO, C. G. & HELOANI, J. R. 2003. **Saúde Mental e Psicologia do Trabalho**. São Paulo em Perspectiva, 17(2), 102-108

SISTEMA EMBARCADO PARA MONITORAMENTO AUTOMATIZADO DE ESTUFA UTILIZANDO RASPBERRY PI

Gabriel Richter¹
Denis Valdir Benatti²
Fauzi de Moraes Shubeita³
Vinícius da Silveira Serafim⁴
SETREM⁵

RESUMO

O presente trabalho trata sobre a utilização de um sistema embarcado para a criação e o monitoramento de um sistema automatizado de irrigação de estufas. O Raspberry PI foi o sistema embarcado utilizado para coletar os dados de um sensor de umidade e enviar esses dados ao servidor de monitoramento. Nesse aspecto, foi visado garantir a integridade dos dados para que os gráficos de monitoramento gerados demonstrassem exatamente quais eram as condições de umidade na estufa. Para o desenvolvimento do protótipo foram criados scripts utilizando a linguagem Shell Script e para o monitoramento dos dados foi utilizado a ferramenta MRTG. Para efetivar se o desenvolvimento ocorreu como o planejado e se as medidas de segurança adotadas foram suficientes para garantir a integridade dos dados foram realizados testes, assim como especificadas as suas respectivas correções (caso fossem necessárias).

Palavras- chave: Sistema Embarcado. Raspberry PI. Monitoramento.

1. INTRODUÇÃO

Desde que os dispositivos eletrônicos começaram a serem incorporados em automóveis, equipamentos de uso pessoais, eletrodoméstico e outros equipamentos, a abrangência dos sistemas operacionais embarcados tiveram um crescimento enorme. Anualmente são produzidos bilhões de sistemas embarcados com as mais diversas funcionalidades específicas (BARROS, *et al.*, s.d.).

Neste contexto, surge a possibilidade de automatizar tanto tarefas do dia-a-dia das pessoas quanto também, tornar as atividades exaustivas e repetitivas em tarefas automatizadas. Portanto, o trabalho apresenta um sistema embarcado para automatizar a irrigação de estufas, fornecendo também a possibilidade de monitorar o nível de umidade do solo.

Além disso, o sistema automatizado de irrigação irá enviar os dados para um servidor o qual deve exibir gráficos de monitoramento para o usuário. Durante o envio dos dados é evidente a importância da preservação da integridade desses dados para que os gráficos não sejam exibidos erroneamente. Neste aspecto, o trabalho faz uso de mecanismos de segurança para evitar isso.

ABSTRACT

This paper deals with the use of an embedded system for the creation and monitoring of an automated irrigation system for greenhouses. The Raspberry PI was the embedded system used to collect data from a humidity sensor and send that data to the monitoring server. In this aspect, it was aimed to ensure data integrity so that the monitor graphs generated demonstrate exactly what the conditions of humidity in the greenhouse were. For the development of the prototype were created scripts using Shell Script language and for monitoring data to MRTG tool was used. To accomplish if development occurred as planned and whether the security measures taken were enough to ensure data integrity tests were performed as specified their respective corrections (if they were needed).

Keywords: Embedded System. Raspberry PI. Monitoring.

O trabalho pretende garantir a autenticidade e a integridade das informações que serão enviadas ao servidor. Devido a isso, os dados que serão enviados ao servidor de monitoramento terão um mecanismo de cálculo das funções de hash. Apesar de garantir a segurança no envio dos dados, o projeto não contemplará a proteção do perímetro de rede, ou seja, caso o trabalho seja implantado futuramente, deverá ser realizado um estudo mais completo para garantir a segurança da rede como um todo.

Esse trabalho apresenta tanto o planejamento da solução proposta, definindo as suas restrições, quanto também detalha quais formas os procedimentos realizados para desenvolver todas as atividades propostas, além de demonstrar através de um quadro quais foram os gastos necessários e também propor melhorias futuras para o protótipo.

2. MATERIAIS E MÉTODOS

A metodologia para a realização do projeto interdisciplinar tem teor dedutivo, ou seja, parte de leis gerais e dá original a uma situação específica (LOVATO, 2013). Neste sentido, o presente trabalha parte de aspecto já comprovados por outros autores, como por exemplo, criptografia de dados e serviços de

¹ Acadêmico de Tecnologia em Redes de Computadores (SETREM); e-mail: gabrielrih@gmail.com.

² Professor Orientador. SETREM. E-mail: denisbenatti@gmail.com

³ Professor Orientador. SETREM. E-mail: shubeita@terra.com.br

⁴ Professor Orientador. SETREM. E-mail: professor@serafim.eti.br

⁵ Sociedade Educacional Três de Maio – SETREM; Instituição sede da pesquisa.

monitoramento de dados e, a partir disso, cria uma situação específica.

A abordagem utilizada para chegar a tal situação específica foi a abordagem quantitativa. A abordagem quantitativa traz dados estatísticos e numéricos para representar os resultados (LOVATO, 2013). Nesse caso, a abordagem estatística está presente no desenvolvimento do protótipo e, também, na apresentação do orçamento.

Para a realização do relatório, após a pesquisa bibliográfica, foi realizada a criação de um protótipo do sistema proposto, com base em pesquisas sobre melhores alternativas técnicas para garantir a integridade dos dados, monitoramento MRTG no Linux, modelo cliente/servidor para envio de dados e coleta de amostras de solo.

A partir disso, foram efetuados testes do funcionamento do sistema e também da segurança do protótipo. Para isso, foi criado um Plano de Testes para verificar o funcionamento do sistema e, também, a segurança no envio e recebimento dos dados.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Um sistema embarcado pode ser definido como sendo um sistema que é utilizado completamente para executar uma tarefa específica ou uma sequência de tarefas que busca atingir um resultado específico. Esses sistemas são normalmente encontrados em dispositivos que executam funções específicas, como por exemplo, fechar o portão da garagem, receber e processar dados de um sensor qualquer, sistema de injeção eletrônica de um carro, entre outras coisas.

Há três características fundamentais para que um sistema possa ser definido como embarcado: a primeira diz que ele deve ter uma funcionalidade única, ou seja, normalmente um sistema embarcado executa um loop infinito que executa inúmeras vezes a mesma função. Uma segunda característica marcante é quanto a algumas restrições que um sistema embarcado deve ser. Normalmente, esse tipo de sistema deve ter uma excelente velocidade de processador para realizar cálculo em tempo real, além de ter de dissipar pouco calor gastando o mínimo de energia possível.

E a terceira característica principal de um sistema embarcado é a resposta em tempo real, ou seja, existem sistemas embarcados que necessitam ter a resposta imediata. Isso quer dizer que para um sistema de frenagem de um carro, por exemplo, o sistema que vai processar a solicitação de frear deve ser de tempo real.

A tecnologia SoC (*System on-chip*) é a tecnologia que foi criada para juntar todo, ou quase todo, o processamento do sistema embarcado em um único chip, ou seja, tornar o dispositivo o mais compacto possível com todas as funcionalidades necessárias em um único chip (BARROS, *et al.*, s.d.).

De forma bastante resumida, o Raspberry PI utiliza o processador multimídia Broadcom BCM2835, do tipo SoC (*System-on-chip*) que abrange todos os componentes de processamento desse

microcomputador. Em outras palavras, todo o processamento gráfico, a unidade central de processamento, a parte de áudio e comunicação com outros equipamentos está toda montada em somente um componente.

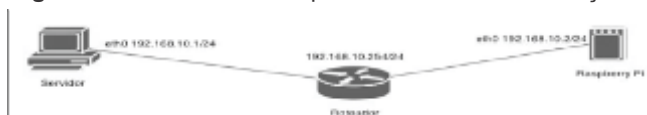
O Raspberry conta com um pente de memória de 256 MB e para o armazenamento dos dados não é utilizado um disco rígido, mas sim um cartão de memória do tipo SD (Secure Digital). Outra característica do Raspberry PI é quanto ao sistema operacional que ele utiliza. Esse sistema é chamado de GNU/Linux.

Além disso, outra característica do Raspberry PI é que ele utiliza uma arquitetura de conjunto de instruções diferente das utilizadas normalmente em *desktops*. Essa arquitetura foi criada pela Acorn Computers nos anos 80 e é bastante utilizada em dispositivos móveis, como os celulares por exemplo. Possui a arquitetura RISC (*Reduced Instruction Set Computer*) que é uma série de instruções simples e reduzidas. Além disso, também possui um consumo de energia bastante baixo comparado com os *desktops* (UPTON, *et al.*, 2013).

4. PLANEJAMENTO DA SOLUÇÃO

O primeiro passo que deve ser realizado é conectar os dispositivos entre si, de modo que possam trocar mensagens. Para isso, tanto o Raspberry quanto o servidor devem ser conectados no *Access Point*. A Figura 1 mostra quais são as conexões que devem ser estabelecidas com o endereço IP atribuído a cada equipamento.

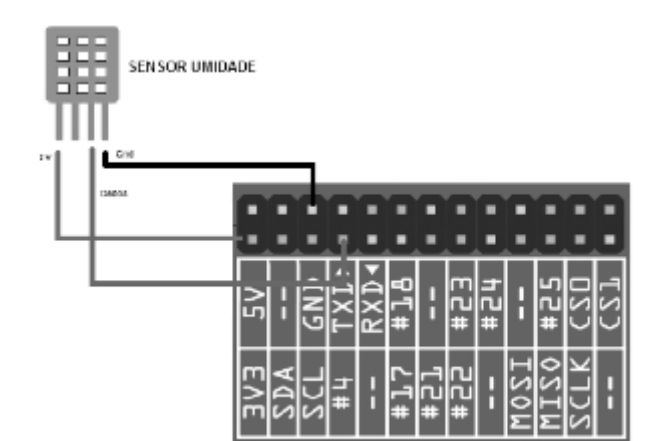
Figura 1: Conexões entre dispositivos e fluxo de informações



FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

Além disso, deve ser conectado o sensor de umidade nos pinos digitais do Raspberry PI. A ordem de posicionamento dos pinos no Raspberry PI está demonstrada na Figura 2.

Figura 2: Conexões do Raspberry PI



FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

Quanto às configurações dos dispositivos. Deve

ser baixado e instalado o Raspbian no sistema embarcado em questão e também ser instalado e configurado o MRTG no servidor de monitoramento. Na configuração do MRTG deve ser editado o arquivo principal de modo que este possa ler os dados de umidade de um arquivo específico. Nesse sentido, o MRTG irá ler os dados contidos nesse arquivo e, a partir disso, irá gerar o gráfico diário, semanal, mensal e anual de monitoramento.

Para a troca de mensagens e coletas de dados serão desenvolvidos três scripts na linguagem Shell Script, executados tanto no Raspberry PI quanto no servidor. Nesse sentido, no Raspberry PI serão executados dois scripts; o primeiro, que irá coletar os dados do sensor e enviar ao servidor e o outro, para controlar o sistema de irrigação. Já no lado do servidor, será executado o script para receber esses dados enviados, verificar a integridade do arquivo recebido e gravar o resultado no arquivo que será lido futuramente pelo MRTG.

O script que irá executar no Raspberry será denominado "envio.sh" e terá a função de coletar os dados do sensor de umidade e enviar ao servidor. Para isso, após a coleta, esses dados serão armazenados no arquivo "dados.txt". Depois, o script deve gerar um número único (ID) e adicionar no início do arquivo de dados.

Após, calcula-se o hash desse arquivo criado através do algoritmo sha1 (*Secure Hash Algorithm*) de criptografia, juntamente com uma chave simétrica que é de conhecimento tanto do Raspberry quanto do servidor, e armazena o resultado desse hash no arquivo "dados.hash". Por fim, o *script* deve enviar tanto o arquivo de dados quanto o arquivo com o hash ao servidor de monitoramento.

Além do *script* citado acima enviar os dados ao servidor, é necessário também que fique uma conexão aberta no servidor para receber esses dados. Para isso, será criado um *script* chamado "recebidos.sh", que utilizando o comando netcat do Linux, irá aguardar conexões na porta 3000. Portanto, esse *script* irá executar um *loop* infinito aguardando conexões para receber os arquivos do Raspberry PI.

Depois de receber os arquivos, é necessário que o servidor verifique a integridade desses arquivos. Para isso, ele inicialmente verifica se o ID recebido está dentro da faixa de números que ele deve receber nesse momento. Caso esteja, ele utiliza o mesmo método de cálculo do hash do *script* anterior e compara o resultado com o hash enviado pelo Raspberry.

O terceiro *script* será denominado "irrigacao.sh" e será executado no Raspberry PI, em paralelo com o *script* "envio.sh". A função desse *script* é controlar o sistema de irrigação do protótipo. Nesse sentido, o *script* carrega algumas informações importantes do arquivo de configuração "irrigacao.conf", como o tempo de irrigação, quantas vezes será feita a irrigação por dia e os horários que serão feitas as irrigações e, a partir dessas informações, simula quando o sistema de irrigação é ligado e quando é desligado, através de flag on ou off.

Sendo assim, quando o *script* identifica que o horário de irrigação informado no arquivo de configuração é o mesmo que a hora atual do sistema, ele dispara o mecanismo que é responsável por atribuir a essa flag o valor *on* (simulando que o sistema de irrigação foi ligado) e quando termina o tempo de execução é atribuído à flag o valor *off*.

O protótipo executa as funções básicas para a qual esse trabalho foi proposto, sendo elas o correto funcionamento dos *scripts* desenvolvidos, além de garantir a integridade e a autenticidade dos arquivos recebidos pelo servidor. Também deve garantir que os dados coletados pelo sensor de umidade sejam exibidos nos gráficos criados pelo MRTG.

Para o desenvolvimento deste projeto foi necessário adquirir um conjunto de materiais fundamentais. Um dos materiais que foram utilizados foi o Raspberry PI, com todos os seus acessórios (cabo USB, fonte, cartão de memória) e também, um AP (*Access Point*) utilizado para criar uma rede local na qual os dispositivos realizarão a troca de mensagens entre si.

Além disso, também foi necessário um computador com o sistema operacional Linux instalado nele, para servir de servidor de monitoramento. E, também, um sensor de umidade do solo para colocar os dados de umidade do solo. O Quadro 1 traz os detalhes técnicos de cada material necessário para o desenvolvimento do trabalho.

Quadro 1: Detalhes técnicos dos materiais

MATERIAIS	QNTD	DESCRIÇÃO
Servidor de monitoramento	1	Notebook Acer Intel Core i5 2.6GHz, 4 GB-RAM, 500 GB-HD, SO Linux Mint 17.
Raspberry PI	1	Processador Broadcom BCM2835 do tipo SoC (system on chip) com arquitetura ARM, 256 MB de memória RAM.
Access Point	1	TP Link WR340GD, com conexão wireless de 54 Mbps.
Cabos de rede	2	Cabo par trançado CAT 5e, UTP.
Monitor LCD	1	Monitor LCD com entrada HDMI.
Acessórios para Raspberry	1	Casa transparente, Kit jumpers, cabo Mini USB, fonte 5V 2A, cartão de memória MicroSD 4 GB e cabo HDMI.
Sensor de umidade	1	Sensor de temperatura e umidade DHT11. - Faixa de medição de umidade: de 20 até 90%. - Faixa de medição de temperatura: de 0 até 50°C. - Alimentação: 3 até 5 V. - Tempo de resposta: 2 segundos.

FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

O Quadro 2 mostra o cronograma com as principais atividades que foram realizadas para o desenvolvimento do protótipo. O cronograma traz desde as tarefas de instalação do sistema operacional até o desenvolvimento dos *scripts* para o funcionamento do sistema. É interessante frisar que o cronograma parte do pressuposto de que todos os materiais para a realização do trabalho já tenham sido adquiridos.

Quadro 2: Atividades do desenvolvimento do protótipo

ID	%CONEC.	TAREFAS	CONDIÇÃO DE ATIVIDADE	TEMPO ESTIMADO	TEMPO REAL	PRECEDENTES
1		Configurações iniciais		0:15	0:25	
2	100%	Instalar imagem do Raspbian		0:20	0:25	
3	100%	Instalar o SO no Raspberry Pi		2	0:20	
4	100%	Instalar serviço SSH no Raspberry Pi		0:15	0:15	
5	100%	Desativar conexão entre os dispositivos		1	0:20	
6	100%	Configurar o Access Point		0:15	0:15	
7	100%	Desativar o controle do serviço no Raspberry Pi		2	0:20	
8	100%	Desenvolvimento		2:30	2:25	
9	100%	Desenvolver o script envio de e-mails		1	1:10	
10	100%	Desenvolver o script para controle de irrigação (irrigacao.sh)		1	1:10	
11	100%	Configuração do cronjob		2	0:20	
12	100%	Desenvolvimento do sistema		4	1:15	
13	100%	Instalar e configurar alarmas de monitoramento MQTT		2	4	
14	100%	Desativar relatórios de inconsistências		3	2	
15	100%	Montagem		6	3	
16	100%	Desativar plano de testes		5	3:04, 3:11, 12 e 13	
17	100%	Desativar inconsistências		1	0	
18	100%	Documentação		8	8	
19	100%	Documentar a metodologia		0	8	
				TEMPO TOTAL	0:15	0:20

FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

O Plano de Teste traz um descritivo dos testes que foram realizados, abordando tanto o funcionamento quanto a segurança do protótipo e do sistema. O Quadro 3 traz cada teste realizado, os resultados que são esperados com esses testes e, por fim, dois campos para informar quais foram os resultados dos testes após aplicados.

Quadro 3: Plano de Testes

DESCRÇÃO	RESULTADO ESPERADO	STATUS	CONDIÇÃO
1 Testar conectividade entre os dispositivos	Desativar um ping entre o Raspberry e o servidor e validar se o mesmo está obtendo resposta	OK	
2 Envio de arquivos ao servidor	Enviar um arquivo qualquer ao servidor por FTP. Verificar se o servidor recebeu e se o arquivo é idêntico ao que foi enviado no cliente	OK	
3 Violação de integridade de um arquivo	Criar um arquivo de dados comuns. Criar um outro como hash, com um outro drive ou servidor de alguns e enviar ao servidor. Validar se o servidor identificou que o hash é inválido	OK	
4 Violação de integridade de um arquivo	Enviar um arquivo com dados de um cliente, porém sem o ID. Também enviar o arquivo como hash. Validar se o servidor identificou que o ID é inválido e o hash é inválido	OK	
5 Ataque de replay	Enviar um arquivo ao servidor novamente com os mesmos dados de um arquivo já enviado (dados + ID + hash). Isso deve ser detectado pelo servidor	OK	
6 Funcionamento do controle de irrigação	Programar o script "irrigacao.sh" para executar 12 vezes em um mesmo dia. No final do teste verificar se as horas programadas foram realmente os horários executados	OK	
7 Colheita de dados do sensor	Desativar o script de colheita de dados executando por mais ou menos uma hora e nesse período, alterar o nível de umidade do ambiente de modo a verificar se o sensor detecta essa alteração	OK	
8 Teste do funcionamento do MQTT	Criar um arquivo com dados aleatórios e configurar o MQTT para através desse arquivo gerar um gráfico	OK	
9 Teste de todo o sistema	Executar todo o sistema por mais ou menos 3 horas e verificar o comportamento dele	OK	
10 Teste de qualidade de energia	Realizar um teste de energia no Raspberry Pi e verificar se quando esse volta a ser ligado, o script de envio de dados também identifica e manda automaticamente	OK	

FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

5. RESTRIÇÕES

O primeiro tópico que deve ser esclarecido é que o trabalho aborda apenas a segurança na integridade e autenticidade dos dados que serão enviados ao servidor e não garante os demais aspectos de segurança, sendo eles a confidencialidade, a disponibilidade e a irrefutabilidade.

Seguindo essa mesma linha de segurança, o trabalho não aborda a confidencialidade dos dados que serão enviados ao servidor de monitoramento devido ao fato de não haver necessidade de tal ato, pois, nesse caso, os dados do percentual de umidade do solo não necessitam ser confidenciais, apenas precisam ser íntegros e serem recebidos do Raspberry Pi.

6. DESENVOLVIMENTO

Para a criação e o desenvolvimento do protótipo, os equipamentos foram conectados (Conforme a Figura 3), depois foi instalado o sistema operacional *Raspbian* e também o serviço de SSH no *Raspberry Pi* para que fosse possível acessar esse dispositivo remotamente sem a utilização de um monitor (o qual foi utilizado apenas para a instalação do SO). Nessa mesma etapa também foram realizados os primeiros testes de conexão entre os dispositivos.

Nessa etapa, para a conexão do *notebook* ao *Access Point*, foi utilizada uma conexão *wireless*.

Figura 3: Equipamentos conectados



FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

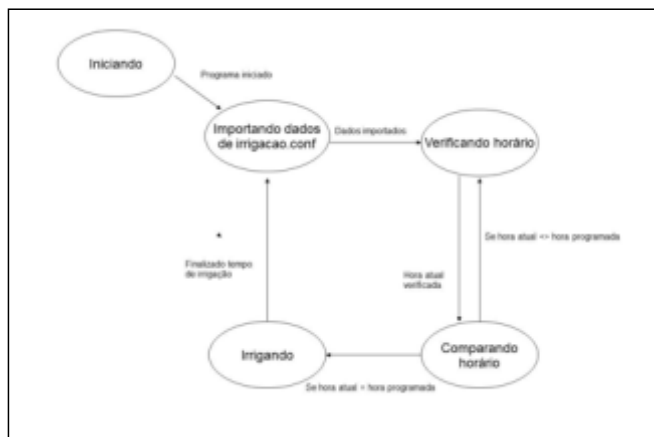
Para o desenvolvimento dos *scripts* foi utilizado o método *standalone Setup* que é basicamente utilizada a própria plataforma do dispositivo embarcado para o desenvolvimento das aplicações. Nesse sentido, conforme dito anteriormente, foi realizada uma conexão remota ao *Raspberry Pi* através do protocolo SSH e os *scripts* foram desenvolvidos diretamente no dispositivo embarcado.

Para melhor entendimento de como cada *script* desenvolvido funciona, foram criadas máquinas de estados que é basicamente um gráfico com os principais estados de uma determinada aplicação.

A Figura 4 mostra os estados de funcionamento do *script* "irrigacao.sh". O primeiro estado é a importação de alguns dados do arquivo de configuração "irrigacao.conf", ou seja, após o *script* ser iniciado são importadas de um arquivo as informações de quanto tempo a irrigação deve ser ligada, quantas vezes o sistema deve ser ativado por dia e também, as horas que devem ser irrigados. Após isso, o sistema verifica o horário atual (capturado do comando *date* do Linux) e verifica se esse horário é o mesmo do horário especificado no arquivo de configuração para começar a irrigação.

Caso a comparação seja verdadeira, é iniciado o processo de irrigação adicionando o valor *on* (ligado) em uma *flag* do *script*; então, é iniciado um *timer* (tempo definido no arquivo de configuração) e o sistema se mantém com a *flag* ligado (simulando a irrigação) até o *timer* terminar. Após isso, o ciclo recomeça importando novamente os dados do arquivo de configuração. As principais ocorrências na execução deste *script* são armazenadas em um arquivo de *log* em "/var/log/irrigacaoumidade.log".

Figura 4: Máquina de estado irrigacao.sh



FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

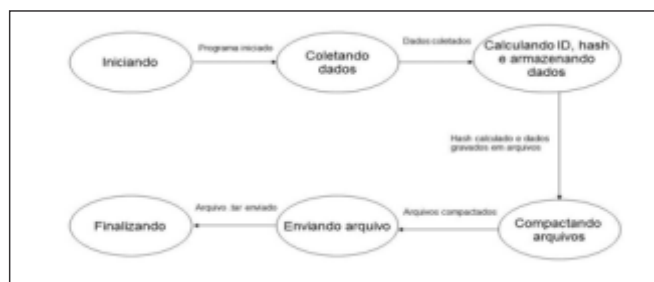
O próximo gráfico (Figura 5) demonstra os estados do *script* "envio.sh", o qual tem o objetivo de capturar os dados de umidade e enviar esses dados ao servidor. O primeiro estado desse *script* é quando ele é iniciado, imediatamente o *script* inicia o processo de coleta dos dados de umidade do sensor. Para a coleta dos dados, foi utilizado um *script* desenvolvido em Python que retorna tanto a temperatura quanto a umidade; entretanto, com o *script* em Shell *Script*, ir-se-á filtrar essa saída e pegar somente o valor da umidade do solo (UGEAR, s.d.).

Quando esses dados são coletados, é gerado um ID único (através do comando `date +%s`, o qual retorna o valor de em segundos desde 01/01/1970) que é concatenado com o valor de umidade coletado e ambos os valores são armazenados em um arquivo chamado de "dados.txt". Exemplo de valor gerado: 141325146080, em que os primeiros dez dígitos são o ID e o restante é o percentual de umidade.

Após, é calculado o hash desse arquivo gerado e esse hash é armazenado dentro do arquivo "dados.hash". É interessante frisar que para obter o valor do hash é aplicado o cálculo do HMAC utilizando uma chave simétrica juntamente com o algoritmo de criptografia sha1.

No próximo estado, esses dois arquivos criados são compactados dando origem ao arquivo "dados.tar". Só então esse arquivo compactado pode ser enviado ao servidor de monitoramento.

Figura 5: Máquina de estado envio.sh

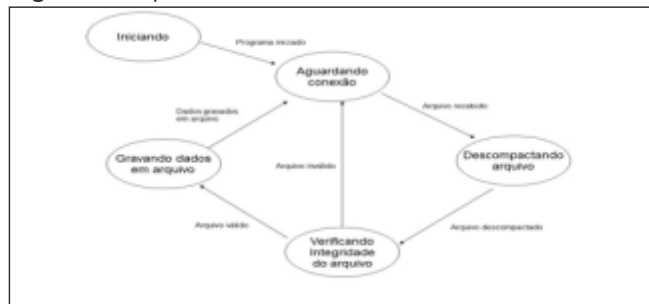


FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

A última máquina de estado criado é a do *script* "recebidos.sh". Na Figura 6, pode-se ver que o *script* é iniciado assim como os demais; entretanto, para esse

script o usuário não precisa informar nenhum dado. Após a inicialização, o programa fica aguardando receber um arquivo na porta 3000. Quando ele finalmente recebe esse arquivo, ele passa para o próximo estado que descompacta esse arquivo recebido do Raspberry PI.

Figura 6: Máquina de estado recebidos.sh



FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

Com o arquivo descompactado, o próximo processo é responsável por verificar a integridade desses dados. Para isso, inicialmente o sistema armazena em uma variável o resultado do comando `"date +%s"` e depois armazena em outra variável o resultado da variável anterior somado com o valor em segundos que o *script* "envio.sh" aguarda para fazer um coleta (nesse caso, cinco minutos). Ou seja, será atribuído um intervalo de valores de ID que será considerado como válido para os arquivos recebidos. Isso é interessante, pois pode haver um atraso no recebimento dos dados do *Raspberry* e, se isso ocorrer e o atraso não for superior a cinco minutos, o ID recebido estará dentro da faixa de ID considerados válidos pelo servidores.

O primeiro passo para verificar se o ID desse arquivo recebido é válido é verificar se o ID contido dentro do arquivo recebido está entre a faixa de valores definida nas variáveis descritas no parágrafo anterior. Caso seja comprovado que o ID é válido, o sistema calcula o *hash* do arquivo recebido utilizando o algoritmo sha1 e também uma chave simétrica e verifica se esse *hash* calculado é igual ao *hash* enviado pelo *Raspberry* PI. Se for, os dados de umidade são gravados no arquivo "umidade.txt" e o *script* volta ao estado de aguardar conexões. Por outro lado, caso o ID ou o *hash* sejam inválidos, os dados de umidade não serão gravados no arquivo e o *script* volta a aguardar conexões.

As principais ocorrências na execução deste *script* são armazenadas em um arquivo de log em `"/var/log/recebidosumidade.log"`.

O recurso "crontab" do sistema operacional Linux foi utilizado para executar o *script* "envio.sh" a cada cinco minutos. Ou seja, foi realizada uma configuração no *Raspberry* PI, utilizando o *crontab*, para que o *script* de coleta e envio dos dados de umidade ao servidor fosse executado a cada cinco minutos, de forma automática. A importância dessa configuração se deve ao fato de que caso ocorra uma queda de energia e o *Raspberry* seja reiniciado, o *script* volte a executar automaticamente após a reinicialização do sistema operacional. Outra vantagem é que o *script* não fica ocupando a memória do *Raspberry* sem necessidade, pois quando ele realiza todas as tarefas necessárias ele é finalizado e não fica ocupando memória.

A Figura 7 demonstra a configuração do *crontab*. Essa configuração indica basicamente que o *script* será executado a cada 5 minutos, todos os dias durante todo o ano e redirecionará a sua saída padrão para um arquivo de *log*.

Figura 7: Configuração do crontab



FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

Os scripts “irrigacao.sh” e “recebidos.sh” são os scripts que foram colocados para executar como daemon pelo fato de haver a necessidade que estes, caso houvesse uma queda de luz, fossem iniciados automaticamente assim que o sistema operacional voltasse a ligar de forma transparente ao usuário final. Além disso, outro motivo para a realização desta configuração é a falta de importância de os processos que estão rodando no servidor serem exibidos para o usuário, pois para o usuário o que realmente importa é somente a visualização dos gráficos do MRTG.

Para o desenvolvimento desses *daemons* foi necessário criar dois novos *scripts* que serão iniciados toda vez que o sistema operacional for iniciado, além de também possibilitar iniciar, parar ou reiniciar esse serviço que está rodando os *scripts* em questão a qualquer momento.

Nesse sentido, a funcionalidade do *daemon* é basicamente executar o *script* “irrigacao.sh” e o “recebidos.sh” (cada *daemon* criado é responsável pelo controle de cada *script*) em *background*, ou seja, o usuário não vê na tela do servidor os *scripts* em execução. Esses *daemons* foram colocados no diretório */etc/init.d/* para que toda vez que o sistema operacional fosse iniciado, os *daemons* fossem executados.

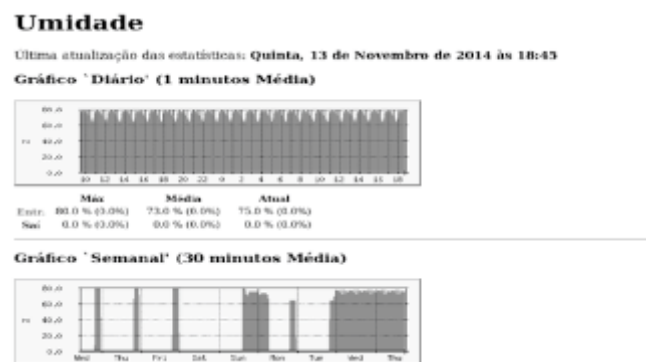
Antes da instalação do MRTG, foi necessário instalar e configurar alguns pacotes que são pré-requisitos para o correto funcionamento do serviço de monitoramento. Os pacotes instalados foram: *snmp*, *smpd*, *apache2*. Os dois primeiros pacotes são necessários, pois o MRTG trabalha através do protocolo SNMP. Além dos pacotes do SNMP, também foi necessário instalar o pacote do Apache, pois os gráficos gerados pelo MRTG são acessados via interface *web*.

Após finalizar a instalação dos pré-requisitos, foi então instalado e configurado o MRTG. Foi editado o arquivo de configuração e foi também adicionado no arquivo */etc/rc.local* uma linha de comando com a função

de iniciar o serviço do MRTG toda vez que o computador for iniciado.

A Figura 8 mostra o gráfico diário e também o semanal de monitoramento, mostrando o nível de umidade do solo.

Figura 8: Gráficos de monitoramento



FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

7. ORÇAMENTO DO PROTÓTIPO

O Quadro 4 mostra os gastos referentes ao desenvolvimento do protótipo apresentado pelo trabalho.

Quadro 4: Orçamento do Protótipo

GASTOS DO PROTÓTIPO						
DESCRIÇÃO	UND	QND	VRUNIT	VRTOTAL	%PARC.	% TOTAL
1)MÓDULO DE CABA						
Honorários Gabriel Richter	hrs/t	98,75	R\$ 15,00	R\$ 1.481,25	100,00%	77,28%
TOTAL MÓDULO				R\$ 1.481,25	100%	
2)CUSTOS MATERIAIS						
Raspberry PI	unid	1	R\$ 187,00	R\$ 187,00	60,29%	
Kit Jumpers	unid	1	R\$ 10,00	R\$ 10,00	3,22%	
Cabo mini USB	unid	1	R\$ 12,90	R\$ 12,90	4,13%	
Gel transparente para Raspberry	unid	1	R\$ 19,90	R\$ 19,90	6,42%	
Fonte 5V/2A	unid	1	R\$ 12,90	R\$ 12,90	4,13%	17,02%
Cartão de memória MicroSD-4GB	unid	1	R\$ 19,90	R\$ 19,90	6,42%	
Cabo HDMI	unid	1	R\$ 15,00	R\$ 15,00	4,89%	
Sensor de umidade	unid	1	R\$ 9,33	R\$ 9,33	3,00%	
Cabo de rede Cat 5e 5m	unid	2	R\$ 11,61	R\$ 23,22	7,48%	
TOTAL MATERIAIS				R\$ 300,25	100%	
3)CUSTOS INDIRETOS						
Depreciação do notebook	hrs/t	39,5	R\$ 0,23	R\$ 9,14	16,48%	
Depreciação do Access Point	hrs/t	39,5	R\$ 0,008	R\$ 0,32	0,22%	
Depreciação monitor LCD	hrs/t	0,25	R\$ 0,10	R\$ 0,03	0,03%	3,09%
Energia Elétrica	hrs/t	98,75	R\$ 0,17	R\$ 16,69	28,13%	
Acesso à internet	hrs/t	98,75	R\$ 0,18	R\$ 17,98	31,64%	
Frete dos produtos	unid	1	R\$ 13,06	R\$ 13,06	23,52%	
TOTAL CUSTOS				R\$ 56,56	100%	
4)DESPESAS						
Alimentação	unid	5	R\$ 10,00	R\$ 50,00	100,00%	2,74%
TOTAL DESPESAS				R\$ 50,00	100%	100%
TOTAL				R\$ 1.667,56		

FONTE: Richter, Benatti, Serafim, Shubeita (2014).

8. PROPOSTAS DE MELHORIAS

Estabelecer uma conexão entre o *Raspberry PI* e o servidor de modo que, caso os dados recebidos pelo servidor estejam adulterados, o servidor comunique isso ao *Raspberry PI* solicitando o reenvio dos dados. Atualmente, o que acontece é que o servidor exibe nos gráficos do MRTG o valor correspondente à última coleta sem alteração, o que evidentemente não mostra os dados reais coletados, pois pode acontecer, por exemplo, de três

envios consecutivo de dados serem adulterados. Nesse caso, no gráfico do MRTG serão exibidos três vezes o mesmo valor da última coleta válida.

Desenvolver a coleta de dados de temperatura de modo que as informações fornecidas ao usuário final sejam mais completas e detalhadas. Nesse sentido, poderão ser fornecidos dois gráficos ao usuário, um do percentual de umidade do solo e outro da temperatura da estufa. Além disso, também é interessante criar a integração entre o *script* "envio.sh" e o "irrigacao.sh" de modo que quando a temperatura da estufa e a umidade do solo estiverem em determinado nível (dependendo da cultura) é disparado o mecanismo de irrigação automaticamente.

Atualmente, os dados configurados para o processo de irrigação da estufa são especificados em um arquivo de configuração que fica localizado no *Raspberry PI*, ou seja, para que o usuário possa alterar esses parâmetros ele deve acessar de algum modo o *Raspberry* e modificar esse arquivo de configuração. Nesse sentido, uma boa alternativa seria criar uma página *web* no servidor onde o usuário possa informar essas configurações que serão posteriormente enviadas ao servidor, por *Web Service*, por exemplo.

Juntamente com essa tela, pode-se desenvolver também uma tabela que forneça ao usuário do sistema algumas sugestões de parâmetros de irrigação dependendo da cultura e da fase de cultivo. Ou seja, dependendo da cultura o sistema sugere ao usuário alguns parâmetros de quantas vezes por dia é aconselhado ser irrigado, qual o tempo de cada irrigação, entre outras coisas.

Criar um mecanismo que dispare algum tipo de alerta ao proprietário rural com o objetivo de notificá-lo, caso o nível de umidade do solo ou temperatura do ambiente estejam fora dos padrões informados pelo próprio agricultor, ou caso ocorra um elevado índice de arquivos inválidos recebidos pelo servidor. Além disso, também é interessante adicionar um *time-out* no *script* "recebidos.sh", em que, caso o servidor permaneça por 30 minutos ou mais, por exemplo, sem receber nenhum dado do *Raspberry*, seja enviada uma notificação ao responsável pelo controle de umidade.

Um dos problemas que pode ocorrer com o modelo proposto é a geração de um arquivo de *log* muito grande, ou seja, atualmente não existe nenhum controle sobre o tamanho dos arquivos de *log*. O problema que isso pode causar é que daqui cinco dias de execução do programa pode ser que o arquivo de *log* esteja com 10 MB, por exemplo.

Evidentemente isso vai causar um atraso no momento da leitura desse *log*, sem contar que podem ter dados bastante antigos que nunca serão utilizados. Diante disso, outra sugestão é alterar o arquivo de configuração do *syslog* para adicionar um tamanho máximo do arquivo de *log* e também a exclusão de *logs* antigos. Nesse sentido, o que irá acontecer é que caso um arquivo de *log* atinja 1 MB de tamanho, por exemplo, será criado um novo arquivo de *log* e assim sucessivamente.

9. CONCLUSÃO

Analisando o trabalho apresentado, a primeira hipótese pôde ser confirmada, pois como observado no decorrer do trabalho, o *Raspberry PI* se mostrou bastante eficiente na realização da coleta dos dados do sensor, no envio desses dados e também na execução do *daemon* de irrigação. Além disso, os *logs* foram armazenados corretamente e caso ocorra alguma queda de energia, o *Raspberry* volta a executar os *scripts* logo após ter seu sistema operacional reiniciado.

Quanto à segurança da aplicação, esta se mostrou bastante eficiente, pois com a utilização das funções de *hash* juntamente com o cálculo do HMAC foi possível garantir que somente as partes que tenham a chave simétrica (*Raspberry* e servidor) possam realizar o cálculo do *hash* corretamente. Entretanto, como os dados de umidade têm bastante probabilidade de serem repetidos, essa solução é bastante suscetível a um ataque de *replay*, ou seja, interceptar os dados enviados ao servidor e posteriormente enviar esses mesmos dados novamente sem que o servidor detecte que foi um envio indevido.

Para resolver isso, foi adicionado um ID único de dez caracteres no início do arquivo de dados, para que independentemente de os dados de umidade ser os mesmos dos enviados anteriormente, o valor do ID será diferente em cada envio, o que consequentemente terá também um valor de *hash* sempre diferente. Com base nisso, pôde-se comprovar também a segunda hipótese, pois os *scripts* desenvolvidos são suficientes para garantir a integridade dos dados enviados.

Diante de tudo isso, pode-se concluir que o trabalho apresentou de forma objetiva todas as tarefas a que se propôs e, a partir dos resultados obtidos, pôde realizar testes de desenvolvimento e segurança com o intuito de identificar possíveis problemas e propor melhorias futuras para essa solução de embarcado.

REFERÊNCIAS

BARROS, Edna; CAVALCANTE, Sérgio. s.d. **Introdução aos Sistemas Embarcados**. [online]. Pernambuco: Grupo Engenharia da computação e Centro de Informática, Universidade Federal de Pernambuco. Acessado em 28 de agosto de 2014. Disponível em <<http://www.cin.ufpe.br/~vba/periodos/8th/s.e/aulas/STP%20-%20Intro%20Sist%20Embarcados.pdf>>.

COULOURIS, George; DOLLIMORE, Jean; KINDBERG, Tim. 2007. **Sistemas Distribuídos: Conceitos e projeto**. [trad.] Bookman Companhia Editora Ltda. 4 ed. Porto Alegre:Bookman Companhia Editora. ISBN 0321263545.

JARGAS, Aurélio Marinho. 2008. **Shell Script Profissional**. São Paulo: Novatec Editora. ISBN 978-85-7522-152-5.

KRAWCZYK, H; BELLARE, M.; CANETTI, R. 1997. **RFC 2104 – Hmac: Keyed-hashing for message authentication**. Acessado em 31 de agosto de 2014. Disponível em <<https://www.ietf.org/rfc/rfc2104.txt>>.

LOVATO, Adalberto. 2013. **Metodologia de Pesquisa**. Três de maio: Setrem. ISBN 978-85-99020-05-0.

NEVES, Julio Cezar. 2006. **Programação Shell Script**. 6 ed. Rio de Janeiro: Brasport. ISBN 85-7452-264-3.

OLIVEIRA, Rômulo Silva de; CARISSIMI, Alexandre da Silva; TOSCANI, Simão Sirineo. 2010. **Sistemas Operacionais**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman. ISBN 978-85-7780-521-1.

OLIVEIRA, Wilson José de. 2001. **Segurança da Informação: Técnicas e soluções**. Florianópolis: Visual Books Editora.

PFLIEGER, Charles P. 2006. **Security in Computing**. 4º ed. Prentice Hall. ISBN 978-0132390774.

RASPBERRY PI FOUNDATION. 2014. Acessado em 31 de agosto de 2014. Disponível em <<http://www.raspberrypi.org/>>.

RASPBIAN. 2014. **Welcome to Raspbian**. [online]. Acessado em 23 de setembro de 2014. Disponível em <www.raspbian.org>.

RICHTER, Gabriel; BENATTI, Denis Valdir; SHUBEITA, Fauzi de Moraes; SERAFIM, Vinícius da Silveira. 2014. **Sistema Embarcado para monitoramento automatizado de estufa utilizando Raspberry PI**. Faculdade Três de Maio – SETREM.

SERAFIM, Vinícius da Silveira. 2002. **Um verificador seguro de integridade de arquivos**. [online]. Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Instituto de Informática Programa de pós-graduação em computação. Acessado em 28 de setembro de 2014. Disponível em <<http://www.serafim.eti.br/academia/recursos/serafim-dissertacao-mestrado.pdf>>.

TANENBAUM, Andrew S. 2003. **Redes de Computadores**. [trad.] Vandenbeg D. de Souza. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier. ISBN 85-352-1185-3.

_____. 1992. **Sistemas Operacionais Modernos**. [trad.] Nery Machado Filho. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.