

SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL

Submetido em: 26/9/2025

Aceito em: 27/7/2026

Publicado em: 19/8/2026

Alessandro Araújo da Silva¹
Liliane Cristine Schlemer Alcântara²

PRE-PROOF

(as accepted)

Esta é uma versão preliminar e não editada de um manuscrito que foi aceito para publicação na Revista Desenvolvimento em Questão. Como um serviço aos nossos leitores, estamos disponibilizando esta versão inicial do manuscrito, conforme aceita. O manuscrito ainda passará por revisão, formatação e aprovação pelos autores antes de ser publicado em sua forma final.

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2026.64.17444>

RESUMO

Este estudo examina o planejamento estratégico como um meio de fortalecer a agricultura familiar na Comunidade Agroecológica Santa Edwiges, localizada em Chapada dos Guimarães, Mato Grosso. O objetivo principal é desenvolver um plano unificado que destaque a importância da agroecologia na transição para a sustentabilidade, empregando métodos como a Matriz *SWOT*, o *Balanced Scorecard* (BSC) e o plano de ação 5W2H fundamentados em estudos qualitativos e entrevistas conduzidas com agricultores da região. Os achados destacam desafios como a baixa escolaridade, infraestrutura inadequada, problemas no acesso a materiais

¹ Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT. Cuiabá/MT, Brasil. <https://orcid.org/0009-0006-4256-4797>

² Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT. Cuiabá/MT, Brasil. <https://orcid.org/0000-0001-8502-720X>

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

e transporte, bem como a demanda por mais suporte do governo e alianças estratégicas. Os debates indicam que a combinação de conhecimentos tradicionais e práticas de administração pode potencializar a sustentabilidade socioeconômica e ambiental da comunidade, fomentando a segurança alimentar e o progresso local. Chega-se à conclusão de que o planejamento estratégico é crucial para ultrapassar os desafios da agricultura familiar e promover a transição para a agroecologia em comunidades com características semelhantes.

Palavras-chave: Planejamento estratégico; Agroecologia; Agricultura familiar; Desenvolvimento sustentável; Comunidade Santa Edwiges.

**TRADITIONAL KNOWLEDGE AND STRATEGIC PLANNING: AN
AGROECOLOGICAL TRANSITION IN FAMILY FARMING IN THE SANTA
EDWIGES COMMUNITY IN CHAPADA DOS GUIMARÃES, BRAZIL**

ABSTRACT

The text discusses the use of strategic planning as an instrument to boost family farming in the Santa Edwiges Agroecological Community, located in Chapada dos Guimarães, Mato Grosso. The main goal is to develop an integrated strategic plan for the community, emphasizing the relevance of agroecology in the transition to sustainability. To this end, techniques such as SWOT analysis, the Balanced Scorecard (BSC) and the 5W2H action plan were used, based on qualitative studies and interviews conducted with farmers in the region. The findings highlight challenges such as low education levels, inadequate infrastructure, problems with access to materials and transportation, as well as the demand for more government support and strategic alliances. The discussions indicate that the combination of traditional knowledge and management practices can enhance the socio-economic and environmental sustainability of the community, fostering food security and local progress. The conclusion is that strategic planning is crucial to overcoming the challenges of family farming and promoting the transition to agroecology in communities with similar characteristics.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Keywords: Strategic planning; Agroecology; Family farming; Sustainable development and Santa Edwiges Community.

INTRODUÇÃO

A relação entre Desenvolvimento Sustentável e Agricultura Familiar, mais precisamente nos municípios brasileiros, vem ganhando notoriedade na contemporaneidade, especialmente em comunidades que apoiam princípios agroecológicos, como respeito ao ritmo da natureza, cuidado com o solo e uso de técnicas sustentáveis na agricultura em coletividades locais.

O planejamento estratégico, por sua vez, é uma ferramenta gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente (Kotler, 1975). É uma ferramenta de gestão estratégica utilizada para realizar demandas de forma eficaz, obter resultados sólidos e assegurar resultados de forma positiva. Conforme Thompson (2003) “as organizações necessitam de estratégias para orientá-las no cumprimento de seus objetivos. Através deste método, a comunidade pode participar com segurança na promoção da agricultura familiar (p. 33)”.

Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) no escopo das práticas agroecológicas da agricultura familiar, proporcionam a criação de alternativas que elucidam os problemas e óbices que impactam as propriedades agrícolas afetadas pelos problemas estruturais da sociedade. Para García-Flores *et al.*, (2016), o principal objetivo da agricultura familiar é proporcionar a reprodução social e a subsistência da família e da comunidade.

Com base nesse aspecto, Carmona *et al.*, (2010) apresenta um sistema agrícola como sendo uma forma de organizar os recursos necessários à produção, de acordo com a disponibilidade local e com as necessidades sociais. Para Bezerra e Schlindwein (2017), a agricultura familiar é fundamental tanto na produção de alimentos como na difusão de conhecimento em vários setores da sociedade civil.

A agricultura familiar fomenta a busca pela inserção de elementos de reflexão para projetar ações de mudanças estratégicas, acompanhamento e gerenciamento das práticas

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

gerenciais (Campos, 2009). Sendo assim, torna-se essencial compreender como as formas de planejamento estratégico afetam o desempenho da agricultura familiar e das práticas de agroecologia nesse contexto específico, destacando suas características, impactos e relevância para o município em voga e demais cidades brasileiras.

Dessa forma, o problema de pesquisa consiste na seguinte questão: Qual é a importância do Planejamento Estratégico no fomento da agricultura familiar como incentivo à agroecologia da comunidade Santa Edwiges, Chapada dos Guimarães e sua relevância para os municípios brasileiros?

O objetivo geral consiste em elaborar o Planejamento Estratégico integrado para a comunidade Santa Edwiges com base no diagnóstico local. E como objetivos específicos: (1) Levantar o cenário socioambiental e econômico da agricultura familiar em Chapada dos Guimarães, (2) Elaborar o Plano de Ação (5W2H) e Matriz SWOT da comunidade (3) Construir os indicadores estratégicos por meio do *Balanced Scorecard* (BSC) da comunidade agroecológica Santa Edwiges e; (4) Analisar a importância do Planejamento Estratégico para a comunidade e demais municípios brasileiros.

A comunidade Santa Edwiges, localizada em Chapada dos Guimarães, no estado de Mato Grosso, Brasil, é um exemplo significativo onde as relações entre sociedade, sustentabilidade e agricultura familiar se destacam. Segundo Barros (2024), a primeira denominação desta localidade foi Sant'Ana da Chapada, nome da célebre missão dos jesuítas comandada pelo padre Estevão de Castro. Mais tarde, o nome foi alterado para Chapada de Cuiabá e novamente modificado para Sant'Ana da Chapada de Guimarães.

Neste contexto, foram exploradas as dinâmicas entre as estratégias governamentais, os desafios locais, perfis socioeconômicos e as iniciativas empreendedoras, visando compreender como esses elementos se entrelaçam e possibilitam a agricultura familiar na comunidade em voga. Além disso, este levantamento investiga a eficácia, as lacunas e possíveis pontos de melhoria nas políticas públicas voltadas para a agroecologia da comunidade e em outros municípios brasileiros por intermédio do planejamento estratégico, considerando suas particularidades socioambientais.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

O estudo reúne eixos importantes para a compreensão das pessoas, como: a importância da agricultura familiar para as comunidades atuais, considerando os desafios ambientais, sociais e econômicos que o mundo enfrenta. A participação em pesquisas nesta área contribui para o desenvolvimento do pensamento crítico sobre como conciliar o crescimento econômico com a proteção ambiental e a equidade social nas comunidades agroecológicas. Esses trabalhadores rurais ficam à mercê da ineficiência das políticas públicas diante de um cenário de globalização tecnológica. Além disso, o significado social da pesquisa está diretamente relacionado à melhoria da qualidade de vida da comunidade agroecológica em questão.

A pesquisa contribuiu com insights e recomendações que beneficiam diretamente a comunidade. Neste estudo é proposta uma metodologia regionalmente clara, que foi desenvolvida com o objetivo de criar um cenário público de políticas locais de apoio socioambiental na comunidade de Santa Edwiges e promover a visibilidade desta atividade agroecológica em nível regional.

A combinação dos conhecimentos tradicionais com o planejamento estratégico na agricultura familiar deve ser entendida como um processo cultural e histórico em constante evolução (Rigg; Salamanca; Thompson, (2016). Nesse sentido, as ferramentas de gestão não devem ser aplicadas de maneira autoritária, mas sim ajustadas para estruturar os recursos produtivos de acordo com a disponibilidade local e as demandas sociais particulares da comunidade García-Flores *et al.*, (2016).

Esse diálogo é crucial, pois possibilita que os agricultores mantenham tradições rurais importantes enquanto procuram maneiras de se adaptar aos desafios contemporâneos (Rigg; Salamanca; Thompson, (2016). Assim, o planejamento estratégico deixa de ser um conjunto fixo de matrizes e passa a ser um instrumento de suporte à administração do negócio e à vida no campo (Schneider, 2003).

Nesse cenário, os sistemas de gestão agroecológica surgem como um elo essencial entre os indivíduos e a sustentabilidade, transcendendo a simples teoria social para promover a interação prática entre o trabalhador e o meio ambiente (Schneider, 2003). Para que

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

instrumentos como o plano de ação 5W2H sejam plenamente eficazes, é fundamental que os agricultores os vejam como práticas que respeitam o "ritmo da natureza" e preservam o solo.

O uso futuro de análises de políticas socioambientais locais e suas relações com as comunidades é justificado em outras medições de desenvolvimento feitas para compreender sua importância para futuras sociedades ecológicas de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), principalmente a ODS 2 (Fome Zero e Agricultura sustentável) que possibilitem uma compreensão qualitativa de textos que reflitam o tripé da sustentabilidade: social, ambiental e econômica, considerando suas implicações socioambientais, incluindo ciências ambientais, políticas públicas e negócios verdes, baseados no modelo *Triple Bottom Line* (TBL), proposto por John Elkington em 1994 (Savitz; Weber, 2007).

A Prefeitura Municipal de Chapada dos Guimarães oferece aos consumidores e agricultores locais uma oportunidade única de expandir os seus horizontes econômicos e obter visibilidade regional em diversas áreas, e a sua forte rede colaborativa, que inclui parcerias com diversas instituições públicas e privadas e investigadores de renome, permitindo à comunidade Santa Edwiges estabelecer a suas operações próprias contatos e conexões recomendados pelo autor no campo da ciência e do desenvolvimento sustentável e vida digna.

Sob a ótica da contemporaneidade, os princípios do Desenvolvimento Sustentável (DS) são primordiais para elucidação de problemas socioambientais que perpassam as gerações, auxiliando na vanguarda da minimização do desamparo social e seus contrastes. Contudo, ficam evidentes as mazelas estruturais, pois os princípios do Desenvolvimento Sustentável não compactuam, de forma positiva, com a sua definição, uma vez que proporciona avanços significativos no aumento do capital e lucro de indústrias e empresas, favorecendo a intensificação de problemas ambientais atrelados a agricultura familiar, como pobreza, insegurança alimentar, poluições atmosféricas e pressões ambientais diversos. A agricultura familiar apresenta um objetivo global proposto pela Organização das Nações Unidas (ONU), ao viabilizar formas de erradicar a pobreza, acabar com a fome e minimizar as mudanças climáticas em escala global.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Este estudo está dividido em cinco partes. Na primeira etapa, a introdução, apresenta-se o conceito geral do trabalho. Na segunda, o referencial teórico elenca os conceitos e autores mais importantes para a compreensão dos resultados. A terceira etapa descreve os procedimentos metodológicos. Na quarta etapa, apresentam-se os resultados obtidos a partir dos dados coletados, que embasaram a estruturação do planejamento estratégico na Comunidade investigada. E por fim, a quinta parte consiste na apresentação das considerações finais, destacando as contribuições do estudo, limitações e sugestões de estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Agricultura Familiar: Conceitos e definições

A Agricultura Familiar desempenha um papel de extrema importância para a subsistência de pequenos agricultores familiares, em especial dos municípios brasileiros. Além disso, é uma forma de produção orientada por mercados, visando sua lucratividade. Para García-Flores *et al.*, (2016), o princípio que rege a agricultura familiar é proporcionar a reprodução social e a subsistência da família e da comunidade. Todavia, compreender a forma de gestão da agricultura no que tange às práticas agrícolas é essencial para a eficiência na expansão da produção, por parte dos agricultores, levando em consideração suas particularidades (renda, territórios, recursos).

O pressuposto fidedigno sobre a agricultura familiar como forma de reprodução social e subsistência familiar, além de contribuir com tradições, culturas camponesas por intermédio de seu legado histórico são elementos imprescindíveis para uma completa compreensão do papel da agricultura de base familiar. Os agricultores familiares compartilham muitas tradições camponesas, ao mesmo tempo em que se adaptam aos novos tempos (Rigg; Salamanca; Thompson, (2016). Dessa forma, surge a necessidade de captação sobre as formas de produção da Agricultura Familiar (AF), a partir de um processo histórico-cultural, no qual se destaca por sistema agrícola que consegue organizar os recursos necessários à produção, de acordo com a disponibilidade local e com as necessidades sociais e regionais (Carmona *et al.*, 2010).

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Historicamente, a agricultura familiar tem se consolidado como um modelo superior ao patronal em termos de sustentabilidade, pois prioriza a diversificação e a gestão próxima do processo produtivo. Veiga (1996) ressalta que essa maneira de produzir apresenta benefícios inerentes para a "transição agroambiental", uma vez que as decisões tomadas localmente são mais apropriadas para lidar com a imprevisibilidade do ecossistema do que os modelos tradicionais rígidos.

Um dos aspectos de maior atenção no que concerne à agricultura familiar e a subsistência dos pequenos agricultores é a forte dependência dos recursos naturais, como o clima. As comunidades agrícolas de pequena escala dependem da agricultura com clima controlado e dos recursos florestais para a sua subsistência; portanto, as alterações climáticas podem ter efeitos diretos e indiretos no seu bem-estar geral (Weldegebrial *et al.*, 2020).

O estudo da herança na agricultura familiar não só permite compreender a dinâmica interna destas unidades produtivas, mas também é essencial para proporcionar políticas públicas e apoiar programas que visem o fortalecimento destas famílias e das suas comunidades. Conforme Graeub *et al.*, (2016) o incentivo e a melhoria da agricultura familiar representam aspectos fundamentais da segurança alimentar e do desenvolvimento local e regional.

A aplicação de indicadores de sustentabilidade à agricultura familiar não só ajuda a acompanhar o progresso em direção a práticas mais sustentáveis, mas também pode influenciar políticas públicas e iniciativas de desenvolvimento destinadas a fortalecer estas comunidades. Integrando aspectos econômicos, ambientais e sociais, os indicadores promovem uma abordagem integrada para alcançar a sustentabilidade, beneficiando os agricultores familiares e o ambiente em que atuam (Dong, 2017).

2.2 A Agroecologia na conjuntura brasileira: definições e aplicações;

A agroecologia é uma abordagem integrada e transdisciplinar que combina ciência ecológica, práticas agrícolas e movimentos sociais para criar sistemas alimentares sustentáveis. Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO, 2018), incorporam

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

a agroecologia em sua estratégia para alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável até 2030, reconhecendo sua importância para a nutrição e a saúde dos ecossistemas. Para Simón e Pérez, (2010) a corrente da agroecologia é fundamentada como sendo um conjunto socioambiental de produção de alimentos atrelados ao pertencimento da comunidade local, em seus sistemas alimentares.

Para Blesh *et al.*, (2023) a vertente da agroecologia está fortemente atrelada a abordagens multidisciplinares no que concerne a gestão e planejamento da terra, produção de alimentos e a estrutura organizacional da propriedade rural em que os alimentos são produzidos. Assim sendo, no decorrer dos anos a agroecologia vem ganhando novos conceitos que ganham notoriedade e atenção, fundamentada em estudos sobre alimentação e segurança alimentar, enfatizando o pensamento estruturado das ciências sociais e naturais. Francis *et al.*, (2003) definem a agroecologia “como o estudo de todo o sistema alimentar, abrangendo as ciências naturais e sociais e enfatizando o pensamento sistêmico e os princípios ecológicos” (p. 114).

Outro fator a ser levado em consideração é a ruptura de paradigmas colonizadores em relação às formas de trabalho e produção em sistemas agroalimentares, caracterizados por monoculturas e indústrias em larga escala (Chappell *et al.*, 2013; Grey, Patel, 2015).

2.3 Planejamento Estratégico na Agricultura Familiar: definições e aplicações na produção agrícola familiar

O planejamento estratégico é um mecanismo multifuncional que consiste na análise aprofundada dos pontos fortes e fracos do negócio (Pereira, 2020). Entretanto, administrar essas propriedades apresenta "desafios" consideráveis devido à discrepância entre as ferramentas de gestão formal e a realidade diária do agricultor. Deponti (2014) indica que a ausência de hábito e entendimento acerca da importância dos registros financeiros impede a tomada de decisões autônomas. Adicionalmente, Fontoura *et al.*, (2022) destacam que, apesar de a diversificação da produção aumentar a rentabilidade e a sustentabilidade, isso gera uma

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

contradição ao aumentar significativamente a complexidade dos controles econômicos e financeiros exigidos.

Com isso, os sistemas de gestão agroecológicos, abarcam metodologias de gerenciamento de atividades a serem executadas pelos indivíduos envolvidos diretamente no processo produtivo agrícola e, em suas tomadas de decisões incluem os recursos necessários para mão de obra familiar, os processos de energia e insumos vitais para o pleno funcionamento da propriedade e suas formas de sucessão intergeracional (Barnes *et al.*, 2016; Suess-Reyes, Fuetsch, 2016).

O planejamento estratégico aplicado ao setor agrícola, significa desenvolver a agricultura, o que envolve pesquisa, extensão, fornecimento de insumos, acesso a mercados, crédito, infraestrutura de comunicação, incentivos à produção, irrigação, drenagem, cultivo de legumes e hortaliças, através de uma divisão de trabalho efetuada pelos pequenos produtores e famílias com visão estratégica (Schneider, 2003). Além disso, o planejamento estratégico é idealizado por intermédio de uma ferramenta de apoio a toda gestão estratégica do empreendimento e gestão agroecológica, com a ligação entre os indivíduos (Porto, 2001).

2.3.1 A Análise SWOT suas formas e contribuições

O Planejamento estratégico em sua macro dimensão abarca ferramentas essenciais para sua plena execução no mundo empresarial e comunidades, a exemplo da metodologia de Análise SWOT. A metodologia consiste em analisar cenários para possíveis tomadas de decisões (Daychouw, 2007).

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Figura 1. Matriz SWOT



Fonte: Os autores (2026).

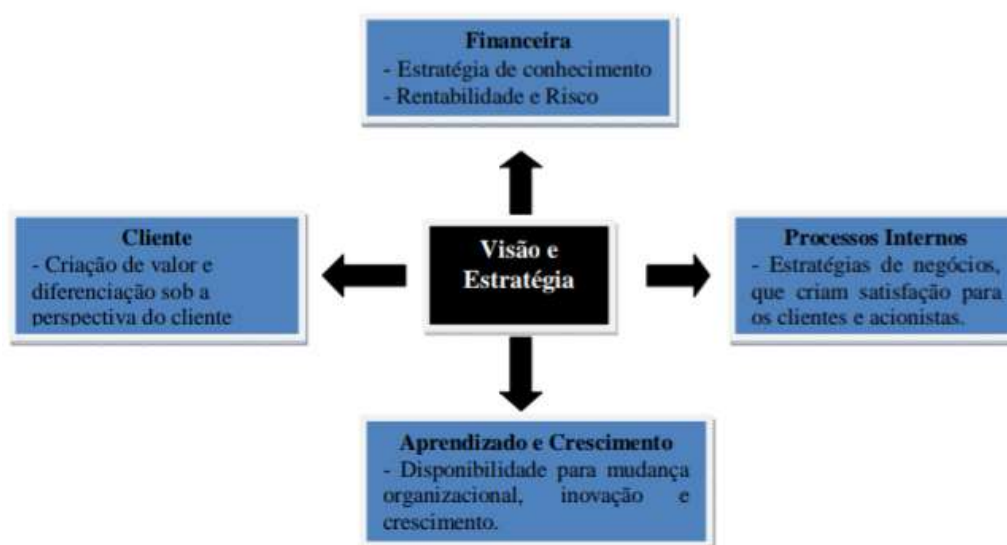
Desse modo, a ferramenta surge como uma alternativa para visualização do cenário atual do negócio e conceber princípios, como: construção dos objetivos da organização e a definição de metas, ideias e estratégias que elucidem os problemas estruturais e funcionais, baseados na capacidade do empreendimento, em especial da área agrícola da comunidade agroecológica. A implementação da ferramenta é fortemente atrelada a fatores ligados ao cenário do negócio no qual as linhas serão compostas pelas oportunidades e ameaças, e nas colunas forças e fraquezas (Manktelow; Carlson, 2010).

2.3.2 A Análise BSC, suas formas e contribuições;

Outra ferramenta de suma importância para criação de estratégias de planejamento e gestão é a metodologia (BSC) *Balanced Score Card*. Para Kaplan e Norton (1997), o BSC contempla 4 perspectivas fundamentais (perspectiva de clientes, perspectiva financeira, perspectiva de processos internos e perspectiva de inovação e aprendizagem) que apresentam individualmente seus conjuntos de indicadores, a fim de alcançar a estratégia e posicionamento da empresa ou empreendimento. Para Kaplan e Norton (2001) cada perspectiva apresenta sua particularidade, conforme Figura 2.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Figura 2. Matriz Balanced Scorecard



Fonte: Silva; Louise (2009), adaptado Kaplan e Norton, (2001, p.34)

A perspectiva financeira está ligada a manter as contas da empresa em ordem e gerar lucro para quem investe. A perspectiva do cliente foca em oferecer mais valor e benefícios para as pessoas que usam os produtos ou serviços. A perspectiva dos processos internos trata de melhorar a qualidade do que a empresa faz. Por último, a perspectiva de aprendizado e crescimento envolve preparar a equipe, melhorar as estruturas e organizar os processos da empresa (Kaplan; Norton, 2001).

2.3.3 O Plano de Ação (5W2H), suas formas e contribuições;

A metodologia 5W2H se apresenta como organizadora das tomadas de decisões no que tange ao desenvolvimento de projetos e ações empresariais, conforme o Quadro 1. Para Diniz e Carrazoni (2018), o 5W2H,

[...] surge como uma ferramenta que fornece auxílio para o planejamento de ações a serem desenvolvidas por determinada instituição. A ferramenta é constituída de um relatório em forma de colunas, cada uma delas acompanhadas por um título, palavras

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

da língua inglesa: *Why* (Por que?), *What* (O que?), *Who* (Quem?), *When* (Quando?), *Where* (Onde?), *How* (Como?) e *How Much* (Quanto?) (s.p.)

Quadro 1. Plano de Ação 5W2H

Conceitos-chaves	Tradução	Métricas
<i>What?</i>	O que?	Ação, problema, desafio
<i>Why?</i>	Por que?	Justificativa, explicação, motivo
<i>Who?</i>	Quem?	Responsável
<i>Where?</i>	Onde?	Local
<i>When?</i>	Quando?	Prazo, cronograma
<i>How?</i>	Como?	Procedimentos, etapas
<i>How much?</i>	Quanto?	Custos, desembolsos.

Fonte: Os autores (2026).

Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2008) a ferramenta *5W2H* é uma técnica prática que possibilita, a qualquer instante, reconhecer os dados e procedimentos mais relevantes de um projeto ou de uma unidade de produção favorecendo tomadas de decisões mais assertivas e concretas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo foi desenvolvido na área de Planejamento Estratégico aplicado à Agricultura Familiar, desenvolvido na Comunidade Agroecológica Santa Edwiges onde foi percebida a importância da realização de uma pesquisa que possibilitasse identificar a percepção da comunidade quanto à agroecologia local, transição agroecológica e as políticas socioambientais do município e suas correlações entre as demais cidades brasileiras. Foi realizada um estudo bibliográfico na base de dados da CAPES nos periódicos da *Web of Science*, *Scielo* e *Scopus*, com recorte temporal de 2015 a 2024, resultando em (70 artigos e 02 teses) que, após a análise resultaram em (40 artigos) e (01) tese. Foi realizado nesse escopo a inclusão de documentos que contém (a) experiências e relatos de agricultura familiar em

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

municípios brasileiros e (b) artigos e teses com relação entre agricultura familiar, práticas agroecológicas e planejamento estratégico. Além disso, foi realizada a exclusão de material bibliográfico sobre (a) arquivos ligados a relação de agricultura familiar e sistemas agropecuários.

Na realização deste trabalho optou-se pela pesquisa de natureza qualitativa, com o objetivo de compreender o cenário socioambiental da comunidade e construir o planejamento estratégico através da leitura, consulta de artigos, livros científicos e periódicos com preferência por trabalhos apresentados sobre o tema em questão. Segundo Minayo (1995, p. 21-22),

[...] pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Trata-se de pesquisa do tipo exploratória, com a finalidade de apresentar informações e construir uma aproximação com o problema para um futuro planejamento e intervenção. Para Malhotra (2001, p. 106), a pesquisa exploratória “é um tipo de pesquisa que tem como principal objetivo o fornecimento de critérios sobre a situação-problema enfrentada pelo pesquisador e sua compreensão”.

Optou-se por uma pesquisa de campo, a qual busca informações diretamente da população pesquisada. Segundo Gonçalves (2001, p. 67) a pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto com a população estudada.

Durante essa etapa, verificou-se a utilização do método indutivo para se construir análises singulares à pesquisa. Para Lakatos (2021, p. 100), “este método “permite induzir, de alguns casos adequadamente observados (sob circunstâncias diferentes, sob vários pontos etc.),

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

e às vezes de uma só observação, aquilo que se pode dizer (afirmar ou negar) dos restantes da mesma categoria”.

Os dados coletados foram agrupados em categorias com status: Agricultores da comunidade agrícola familiar. Dessa forma, desenvolveu-se uma tabulação computadorizada e posteriormente expressa em ferramentas (Plano de Ação 5W2H, Análise SWOT e *Balanced Score Card* – BSC) para execução do Planejamento Estratégico da Comunidade Santa Edwiges em consonância com transição agroecológica do município.

Para Dencker (2000) as entrevistas podem ser estruturadas, constituídas de perguntas definidas ou semiestruturadas, permitindo uma maior liberdade ao pesquisador. Nesse sentido, o instrumento de coleta de dados usado foi o questionário semiestruturado com enfoque estrutural e físico. Com o objetivo de descrever as práticas de agricultura familiar e agroecologia em Chapada dos Guimarães voltadas à Comunidade Agroecológica Santa Edwiges, optou-se por 07 entrevistas individuais com agricultores, por meio de uma amostra intencional, com características que atendem aos objetivos da horta, como agricultores familiares e ecológicos. As entrevistas foram realizadas durante três meses (setembro a novembro de 2024).

Para assegurar a precisão no manejo das informações obtidas, os depoimentos das sete entrevistas individuais com os agricultores passaram por uma análise de conteúdo de natureza temática. O processo começou com a transcrição completa dos depoimentos, o que possibilitou uma análise detalhada do universo de significados e experiências da amostra escolhida. Em seguida, foram identificadas unidades de significado recorrentes, que sintetizaram os principais obstáculos e oportunidades percebidos. Exemplos disso são as referências explícitas à baixa escolaridade, infraestrutura deficiente e problemas de transporte.

Essas unidades passaram por um processo de codificação sistemática e, em seguida, foram transferidas para as ferramentas de gestão. As percepções sobre o ambiente interno e externo foram organizadas nos quadrantes da Matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). Ao mesmo tempo, os pontos críticos e as metas de desenvolvimento foram alocados nas quatro perspectivas do *Balanced Scorecard* (BSC).

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Assim, garantiu-se que a formatação final das matrizes de planejamento não fosse apenas uma simples tabulação computadorizada, mas sim um diagnóstico estratégico que estivesse firmemente fundamentado na realidade empírica e nos conhecimentos da Comunidade Santa Edwiges.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

A pesquisa perpassa na Associação de Agricultura Familiar Santa Edwiges em Chapada dos Guimarães-MT. A cidade foi fundada em 31 de julho de 1954 e atualmente possui cerca de 18.990 habitantes, segundo o censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022). Além disso, a cidade apresenta como pontos turísticos: Parque Nacional das Chapada dos Guimarães, Mirante Morro dos Ventos, Centro Geodésico da América Latina, Igreja Matriz Santuário de Santana e a Praça Dom Wunibaldo.

O estudo contempla a história e vivência dos agricultores da Horta Comunitária, com mais de 20 anos de existência, que foi fundada pelo Padre Gregório Michls em maio de 1989. Desde então, a horta ganhou forças e vem sendo fonte de sustento para 16 grandes famílias que de segunda a sábado prestam serviços de plantio, colheita e venda à população de Chapada dos Guimarães e Cuiabá. Dentre essas famílias foram entrevistadas 07, sendo presidenta, tesoureira e demais agricultores conforme Quadro 2.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Quadro 2. Dimensão Social e Econômica dos agricultores da Horta Comunitária

Faixa Etária	Sexo	Nível de escolaridade	Ganho mensal	Filhos
18 a 30	Não binário	Ensino Fundamental Incompleto	R\$501,00 a \$1412,00	1 a 3
0	0	4	5	5
31 a 40	Masculino	Ensino Fundamental Completo	\$1413,00 a \$5.000	Acima de 3
1	4	1	1	2
50 anos ou mais	Feminino	Ensino Médio Completo	Acima de \$5000	Acima de 5
6	3	1	1	0

Fonte: Os autores (2026).

A precariedade educacional e a gestão financeira inicial observadas na Comunidade Santa Edwiges confirmam pesquisas recentes, como a de Prochnow *et al.*, (2021). Este estudo revelou que a maioria dos administradores de agroindústrias familiares ainda faz controles manuais e enfrenta desafios devido à falta de tempo e de conhecimento técnico para lidar com a área financeira.

O Quadro 3 apresenta o Plano de Ação (5W2H) a ser implementado na comunidade agroecológica. Após a coleta dos dados feita nas entrevistas, foram elencados os pontos essenciais para uma mudança no âmbito social, econômico e ambiental da comunidade, conforme Quadro 3.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Quadro 3. Plano de Ação 5W2H na Comunidade Santa Edwiges

Conceitos-chaves	Tradução	Comunidade Santa Edwiges
<i>What?</i>	O que?	Realização de encontros de capacitação e aprendizagem local. Sistema de doação de esterco e demais insumos por fazendeiros. Programa de assistência social à horta por parte da prefeitura. Criação de sistema de reservatório em períodos de chuvas. Doação de veículos por parte da prefeitura aos agricultores.
<i>Why?</i>	Por que?	Para reduzir perdas consideráveis de alimentos e da produção. Contribuir para expansão da horta e aumento dos níveis de produtividade.
<i>Who?</i>	Quem?	Prefeitura Municipal de Chapada dos Guimarães, técnicos agropecuários, agrônomos e os próprios agricultores da horta comunitária.
<i>Where?</i>	Onde?	Horta Comunitária Santa Edwiges
<i>When?</i>	Quando?	A definir (primeiros 6 meses de 2026).
<i>How?</i>	Como?	Realização de estudo prévio sobre a viabilidade econômica; Contratação dos profissionais responsáveis; Disponibilização dos recursos financeiros Início dos trabalhos e melhorias
<i>How much?</i>	Quanto?	A definir (sugestão para os agricultores)

Fonte: Os autores (2026).

É de praxe constatar a necessidade de implementar metodologias e técnicas de administração como (Análise *SWOT* e *Balanced Scorecard*) para elucidar os principais entraves que assolam a comunidade em voga. Além disso, é importante salientar que tais

SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL

metodologias precisam ser adaptadas a cada realidade e ter sempre o envolvimento do agricultor e comunidade atendida.

A etapa seguinte contempla a metodologia Análise *SWOT*, sendo essencial para mapear os pontos fracos, pontos fortes, ameaças e oportunidades da Horta Comunitária. Dessa forma, a figura 3 representa de forma objetiva e clara os eixos centrais encontrados nas entrevistas feitas.

Figura 3. Análise *SWOT* da Horta Comunitária Santa Edwiges



Fonte: Os autores (2026).

Além dos fatores internos, a integridade dos sistemas agroecológicos é ameaçada por fatores externos, como a expansão das monoculturas de soja e uso intensivo de agrotóxicos em propriedades vizinhas. Maciel e Troian (2025) analisaram que a precariedade das estradas rurais e a falta de incentivos públicos voltados à produção sustentável são desafios históricos que obrigam os agricultores familiares a operar fora do sistema agroindustrial predominante.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Com essa metodologia, ficam nítidos os principais pontos fortes (Alimentação saudável, saúde e qualidade de vida para a população). Em termos de pontos fracos (falta de educação e qualificação dos agricultores). Quanto às oportunidades (parcerias estratégicas com estabelecimentos, apoio governamental e turismo). Já quanto às ameaças (clima extremo e desmotivações para o plantio).

A próxima etapa conta com a utilização do *Balanced Scorecard* (BSC), utilizado para mapear os pontos críticos, objetivos, metas, indicadores e as principais iniciativas propostas para a comunidade, visando o bem-estar e desenvolvimento nos eixos (social, econômico e ambiental), conforme quadro 4.

Quadro 4. *Balanced Scorecard* da Horta Comunitária Santa Edwiges

Pontos críticos	Perspectivas Objetivos	Indicadores Scorecards	Iniciativas
1) Baixo poder aquisitivo 2) Escala de trabalho 6x1 (exaustiva) 3) Locomoção intermunicipal	<u>Clientes</u> Melhoria no atendimento e bem-estar dos agricultores e consumidores	Renda (R\$) Trabalho e Folgas Transporte	Redução dos preços das verduras e legumes. Planejamento mensal e anual de férias. Criação de stands em pontos específicos da cidade (praças e avenidas).
1) Fonte de renda limitada (horta) 2) Sem auxílio ou programa governamental 3) Colaboração mensal na Associação 4) Apenas 02 produtores apresentam renda extra (Restaurante e Quitanda)	<u>Financeiro</u> Aumento de renda e disponibilidade de crédito	Faturamento (R\$) Custo (R\$) Margem de contribuição (%) Lucro (R\$)	Planejamento financeiro local. Busca por instituições de crédito. Vendas em pontos estratégicos Fluxo de caixa local. Parcerias público-privadas com instituições.
1) Falta de compromisso 2) Falta de matérias-primas (esterco) 3) Estrutura física deficitária 4) Chuvas constantes, secas severas 5) Falta de insumos (lonas)	<u>Processos Internos</u> Aumentar a produtividade interna da associação	Faturamento entre a venda direta dos produtos (%)	Participação em Associação de Agricultura Familiar.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

6) Falta de água, falta de transporte	Melhorar o bem-estar e acolhimento nas instalações Aumentar a captação de doações de matérias-primas Captar projetos e ações governamentais	Taxa de vendas (%) Taxa de produtividade por produtor Acomodações físicas Sanitários Taxa de perdas Acesso à água Locomoção	Busca de novos espaços de vendas. Buscar reparar a infraestrutura do barracão e sanitários. Busca de doações e fornecedores de esterco e demais insumos naturais para plantio. Parceria com o Serviço de tratamento de água e esgoto (SAEE). Introduzir planilhas de controle de segurança do trabalho Fomentar a política de bem-estar social.
1) 70% dos entrevistados não estudaram ou tem ensino fundamental incompleto 2) 60% não sabem ler 3) 15% apresentam ensino médio incompleto 4) 5% apresentam ensino médio completo 5) Poucos treinamentos sobre agricultura familiar	<u>Aprendizagem e crescimento</u> Capacitar o agricultor familiar para aplicar conceitos básicos de administração e gestão local Fomentar a prática educacional e empreendedorismo	Competências de gestão (quantidade) Cursos, palestras, workshops, rodas de conversas, treinamentos, eventos (horas)	Conscientização sobre a importância de resultados concretos (eixo social, econômico e ambiental). Capacitação sobre qualidade e segurança alimentar (higiene, manejo e prevenção de doenças). Parcerias para capacitação técnica e prática (SEBRAE, SENAI, EMBRAPA, SENAR, EMPAER, UFMT e demais instituições de ensino). Políticas públicas de fomento educacional, cursos sobre manejo sustentável, criação de sistemas de feira de produtos mensais.

Fonte: Os autores (2026).

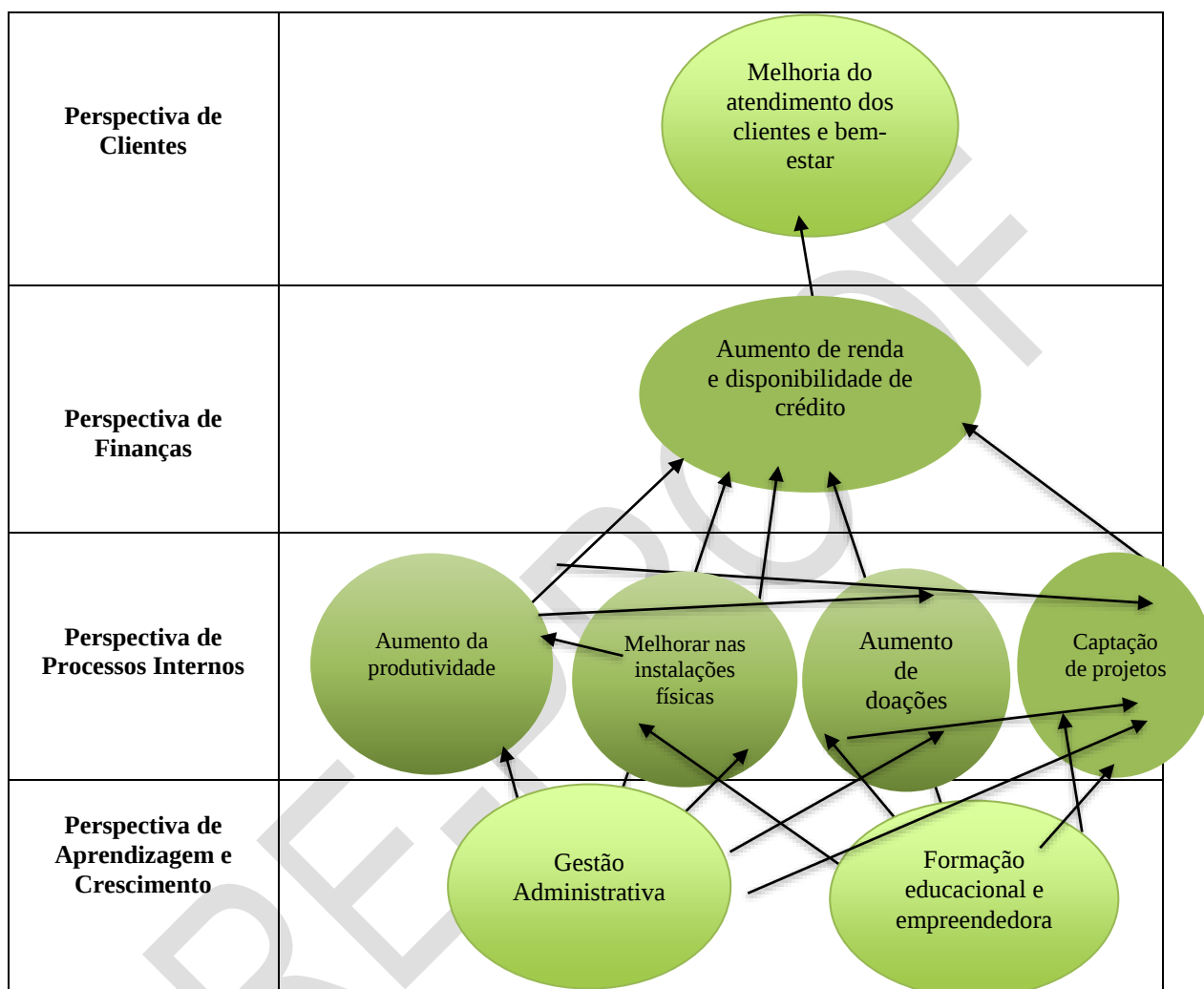
**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

A implementação do BSC deve ser guiada pela junção de diferentes metodologias (Plano de Ação e Análise *SWOT*) a fim de contemplar todas as dimensões. Sugere-se a melhoria contínua em todas as dimensões (Clientes, Financeiro, Processos Internos e Aprendizagem e Crescimento). Contudo, tais argumentos devem ser regularmente revisados, e adaptando a realidade das famílias.

Por fim, a figura 4 representa o mapa estratégico do BSC. Após a coleta de dados e levantados as reais necessidades da comunidade estudada, foi desenvolvido um mapa central nas decisões e metas do BSC.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Figura 4. Mapa estratégico diante das perspectivas do BSC



Fonte: Os autores (2026).

O foco na satisfação e fidelização dos clientes e consumidores na horta comunitária surge como vetor inicial ou estágio preliminar do processo de expansão do seu negócio. A competitividade e a atratividade dos produtos e alimentos hortifrutícolas necessitam de ações para sua expansão, como a utilização de feiras organizadas nos centros urbanos e rurais, aumentando o acesso a esses produtos, a fim de incentivar a segurança alimentar e o consumo

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

local. Como é o caso da Feira Sustentável “Faz Girar” que acontece na cidade do Rio de Janeiro reunindo barracas e venda de produtos sustentáveis, que vão de verduras, frutas a roupas (Projeto Colabora, 2023, np). Dessa forma, essa ação contribui diretamente no fortalecimento da sustentabilidade, meio ambiente e no bem-estar dos agricultores, consumidores e sociedade (Ribeiro, 2017).

Na perspectiva financeira, a operação da horta necessita em seu estágio central de parcerias estratégicas, tanto com instituições públicas quanto privadas. Diante disso, uma estratégia essencial seria manter termos de cooperação técnica entre a prefeitura, a horta comunitária, Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) e a Empresa Mato-grossense de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural (EMPAER), favorecendo contribuições necessárias à oferta de insumos e equipamentos (Secretaria Municipal da Agricultura e Meio Ambiente, 2023). Além disso, algumas iniciativas público-privadas que podem ser introduzidas na Agricultura Familiar de Chapada dos Guimarães são: Projeto Fomento Mulher e Distribuição de semestres (Secretaria Municipal da Agricultura e Meio Ambiente, 2023). Tais iniciativas estão sendo adotadas na prefeitura de Sousa-PB, com resultados positivos na agricultura familiar.

Quanto à perspectiva de processos internos, emerge a necessidade de um sistema operacional eficiente, com foco em infraestrutura e transporte. O Governo de Mato Grosso entregou em 2024 cerca de 30 caminhões para serviços da agricultura familiar no estado, entre os municípios contemplados estão: Alto Boa Vista - T.I. Marãiwatsédé; Araguaiana; Arenápolis; Bom Jesus do Araguaia; Cocalinho; Dom Aquino; Feliz Natal; Itanhangá; Itaubá; Jaciara; Nova Marilândia; Paranaíta; Poxoréu; Santa Carmen; Santo Afonso; Tabaporã; União do Sul e Vila Bela da Santíssima Trindade (Secretaria de Estado de Agricultura Familiar - SEAF, 2024). Além disso, urge a necessidade de melhorias na infraestrutura da horta, em especial nos espaços físicos, como barracões, banheiros e rede de água. No município de Luiz Eduardo de Magalhães - BA, a projeção da horta comunitária exige esforços em mão de obra de Engenheiro Civil, Pedreiros e Operadores de Máquinas, que serão contratados pela Secretaria de Infraestrutura em conjunto com a prefeitura (Pinto, 2019).

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Contudo, a perspectiva de aprendizagem e crescimento necessita de atenção mais complexa quanto aos baixos níveis de escolaridade entre os agricultores. Diante disso, emerge a necessidade de concentrar esforços na ampliação de conhecimento, através de aulas, cursos, eventos educativos e profissionalizantes. Cursos são ofertados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas: Uma instituição brasileira que oferece apoio a microempresas e pequenas empresas (SEBRAE), Serviço Nacional de Aprendizagem Rural: É uma entidade vinculada à Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR) e Secretaria de Estado de Agricultura Familiar de Mato Grosso: É o órgão estadual do governo de Mato Grosso (SEAF-MT), com conteúdo voltados à agricultura familiar, negócios rurais, associativismo e cooperativismo, com foco nos agricultores familiares (Portal Sebrae, 2025). Ainda nesse contexto, a Empresa Mato-grossense de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural - EMPAER desempenha treinamentos no município de Chapada dos Guimarães, com a presença de técnicos agropecuários e agricultores locais, para debater métodos eficazes da agricultura familiar. Ainda nesse contexto, a empresa fez uma visita na comunidade em questão para ouvir e debater melhorias aos agricultores (Empaer, 2024).

Percebeu-se uma direta correlação entre a comunidade pesquisada e os estudos pré existentes na literatura, em especial no que tange a importância do planejamento estratégico para o desenvolvimento de um negócio defendido por Barnes *et al.*, (2016) e Kaplan e Norton (1997), uma vez que a comunidade apresenta barreiras e limitadores para o seu pleno funcionamento como alternativa ao desenvolvimento sustentável no município, assim, necessitando da gestão estratégica para suprir desafios administrativos.

Além disso, a base da horta comunitária está em sua essência atrelada a agricultura familiar defendido por Francis *et al.*, (2003) e Blesh *et al.*, (2023), tal conceito fica evidente no cotidiano dos agricultores que, interagem com meio ambiente em busca de subsistência para si e suas famílias, enfrentando empecilhos como má infraestrutura e mudanças climáticas estudadas por Weldegebrial *et al.*, (2020).

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Concomitante a esse panorama, o baixo nível escolar é de conhecimento são óbices fortemente atrelados a um contexto histórico e geográfico arcaico que difundiu um Brasil regionalista afastado dos grandes centros urbanos. Assim, um pilar essencial e extremamente crucial para suprir as mazelas sociais é a qualificação técnica observadas por Suess-Reyes e Fuetsch (2016), os quais defendem a necessidade de treinamentos e sucessão intergeracional para a sustentabilidade da agricultura familiar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebeu-se nesse estudo, a importância que o planejamento estratégico possui no fortalecimento da agricultura familiar na Comunidade Agroecológica Santa Edwiges, localizada em Chapada dos Guimarães. Diante do objetivo desse artigo em elaborar um planejamento estratégico, utilizou-se ferramentas muito promissoras do ramo administrativo, como Matriz *SWOT*, o *Balanced Scorecard* (BSC) e o Plano de Ação (*5W2H*) que foram essenciais para mapear os pontos fortes e fracos da comunidade e propor melhorias futuras, visando promover maior sustentabilidade, eficiência e bem-estar para os agricultores e suas famílias.

Constatou-se que no decorrer da pesquisa, foram analisadas diversas características socioeconômicas e de cunho ambiental, evidenciando os principais desafios enfrentados pelos agricultores da horta comunitária, como falta de recursos financeiros, infraestrutura física dos barracões precários e dificuldades de transporte para insumos. Com base nos achados, identificou-se a necessidade de um maior apoio governamental por parte do Governo do Estado de Mato Grosso e da Prefeitura de Chapada dos Guimarães, além de captar parcerias estratégicas para superar os entraves da comunidade e aumentar o número de matérias primas, ferramentas e mão de obra.

O estudo destaca a importância de vincular os conhecimentos tradicionais à criação de soluções que estejam presentes no dia a dia das comunidades rurais, reforçando a busca por segurança alimentar, desenvolvimento socioeconômico sustentável e transição agroecológica.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Como sugestão, propõe-se a implementação da Metodologia Camponês a Camponês (CAC), considerada em Cuba como uma ferramenta para fomentar a integração comunitária e social. Segundo Sosa et al. (2010, p. 65), “o CAC é uma metodologia dinamizadora, que situa o camponês e sua família como protagonistas de seu próprio destino, em contraste com o extensionismo clássico”. Organizada em três fases: (i) problematização, por meio do diagnóstico participativo; (ii) experimentação, com práticas que visam esclarecer os problemas detectados; e (iii) promoção e multiplicação, garantindo a divulgação das experiências bem-sucedidas. Nesse sentido, a metodologia reforça a autonomia local e o aprendizado coletivo, contribuindo para a resiliência da comunidade.

A utilização de ferramentas de planejamento em um cenário de saberes tradicionais produz novas perspectivas teóricas ao incorporar a Metodologia Camponês a Camponês (CAC) como um arcabouço metodológico híbrido. A etapa de "problematização" do CAC está diretamente alinhada ao diagnóstico produzido pela Matriz SWOT, convertendo as fraquezas e ameaças detectadas em pontos de partida para um diagnóstico participativo e transformador.

Além disso, a implementação do BSC nesse contexto desafia os modelos de gestão tradicionais. Enquanto a abordagem convencional focada em indicadores financeiros e de mercado, sua adaptação na Comunidade Santa Edwiges enfatiza a "autonomia comunitária" e o "aprendizado coletivo" como principais métricas de sucesso. Essa integração possibilita que o camponês se torne o protagonista de seu próprio destino, em contraste com o "extensionismo clássico", oferecendo suporte prático e teórico para iniciativas de desenvolvimento rural sustentável que podem ser replicadas em outras áreas.

Nesse contexto, expandir o debate sobre a combinação de conhecimentos tradicionais e instrumentos de planejamento estratégico pode levar à geração de novos insights teóricos e à revisão de pressupostos dos modelos de gestão tradicionais. Ao integrar metodologias participativas como o CAC com ferramentas consolidadas da administração, como *Balanced Scorecard (BSC)*, *Análise SWOT* e *5W2H*, desenvolve-se uma estrutura híbrida que atende às particularidades do meio rural e, simultaneamente, se alinha às agendas globais de sustentabilidade. Essa integração não só amplia o alcance do estudo além do caso da

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

Comunidade Santa Edwiges, como também fornece suporte prático e teórico para iniciativas de desenvolvimento rural sustentável em diversas regiões, com potencial para inspirar políticas públicas e fortalecer redes de agricultores e ajudar a fortalecer a agroecologia como uma estratégia para a transformação socioambiental.

Além disso, identificou-se algumas limitações de pesquisa no que tange a participação dos agricultores nas entrevistas realizadas, pela falta de tempo, desfocando um cenário promissor a uma quantidade e qualidade maior nas respostas. Por outro lado, a baixa escolaridade e a resistência a mudanças por parte dos agricultores resultaram em um tempo maior para aplicação da entrevista e questionamentos.

Sendo assim, o tempo do cronograma impossibilitou o acompanhamento rotineiro das mudanças propostas pelo uso das ferramentas metodológicas para avaliação do impacto na esfera ambiental, econômica e social.

Recomenda-se, para estudos futuros, a ampliação do escopo de análise para incluir outras comunidades similares e comparar técnicas utilizadas para repassar valores tradicionais e aprimoramento da agricultura familiar entre os demais municípios brasileiros, correlacionando os entraves, desafios e oportunidades em comum. Por fim, sugere realizar estudos com enfoque educacional baseados em gestão e visão empreendedora, utilizando de técnicas de capacitação profissional entre os agricultores, buscando um maior impacto socioambiental.

Pode-se concluir que o planejamento estratégico não deve ser apenas uma imposição de ferramentas administrativas, mas um processo de “mediação social” que respeite os saberes tradicionais e busque superar a resistência cultural ao registro de informações. Assim, a transição agroecológica em Santa Edwiges depende de políticas que diminuam as incertezas financeiras e assegurem a infraestrutura necessária para que o "comer" permaneça como um ato político e de soberania alimentar.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

REFERÊNCIAS

BARNES, A.P. Does multi-functionality affect technical efficiency? A non-parametric analysis of the Scottish dairy industry. *Journal of Environmental Management*, 80(4), 287–294 (2006).

BARROS, W. *História de Chapada dos Guimarães*. Disponível em: <https://www.camarachapadadosguimaraes.mt.gov.br/Cidade/Historia-do-Municipio/>. Acesso em: 13/08/2024.

BEZERRA, G. J.; SCHLINDWEIN, M. M. Agricultura familiar como geração de renda e desenvolvimento local: uma análise para Dourados, MS, Brasil. *Revista Interdisciplinar*, v. 18, n. 1, 2016. DOI: [http://dx.doi.org/10.20435/1984-042X-2016-v.18-n.1\(01\)](http://dx.doi.org/10.20435/1984-042X-2016-v.18-n.1(01)). Disponível em: www.scielo.br/pdf/inter/v18n1/1518-7012-inter-18-01-0003.pdf. Acesso em: 27 jul. 2024.

BLESH, J; MEHRABI, Z; WITTMAN, H; BEZENER, R; JAMES, D; MADESEN, S; SMITH, O; SNAPP, S; GEMMILL-HERREN, B; GRASS, I; ISAAC, M; JOHN, I; JONES, S; KENNEDY, C; KLASSEN, S; SANTOS, E; RIAT, T. Family farmers' perceptions of the impact of public policies on the food system: findings from brazil's semi-arid region. *Front. Sustain. Food Syst.* 4, (2020) 556732. Doi:10.3389/fsufs.2020.556732.

CAMPOS, W. *O que é gestão estratégica?* Disponível em: <http://www.artigonal.com>. Acesso em: 30. Out. 2015.

CARMONA, A; NAHUELHUAL, L; ECHEVERRÍA, C; BÁEZ, A. Linking farming systems to landscape change: An empirical and spatially explicit study in southern Chile. *Agriculture, Ecosystems and Environment*, 139(1-2):40-50, 2010.

CHAPADA MT. *A História de Chapada*. Disponível em: <https://www.chapadamt.com.br/a-historia-de-chapada/>. Acesso em: 15/08/2024.

CHAPPELL, MJ, WITTMAN, H., BACON, CM, FERGUNSUN, BG, BARRIOS, G. Soberania alimentar: um paradigma alternativo para a redução da pobreza e conservação da biodiversidade na América Latina. *F1000Research*. 2, 235. (2013) doi: 10.12688/f1000research.2-235.v1

COLABORA. *Feira sustentável estimula consumo consciente e economia colaborativa - #colabora*. Disponível em: <https://projetocolabora.com.br/ods12/feira-sustentavel-estimula-consumo-consciente-e-economia-colaborativa/>. Acesso em: 2 jan. 2025.

DAYCHOUW, M. *40 Ferramentas e técnicas de gerenciamento*. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

DENKER, A. F. M. *Métodos e técnicas de pesquisa em turismo*. 4. ed. São Paulo: Futura, 2000.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

DINIZ, M. A. M.; CARRAZONI, R. S. D. N. *Análise do uso das ferramentas de gestão da qualidade nas escolas municipais de Bananeiras-PB. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado) – Instituto Federal da Paraíba, Bananeiras, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/792>. Acesso em: 10 jan. 2023.*

DONG Y, HAUSCHILD, M.Z. *Indicadores de sustentabilidade ambiental. Procedia CIRP.* ;61:697–702. (2017).

DOS, M. *Governo entrega 30 caminhões para transporte de produtos da agricultura familiar. Disponível em: <https://www.amm.org.br/Noticias/Governo-entrega-30-caminhoes-para-transporte-de-produtos-da-agricultura-familiar-53901/>. Acesso em: 2 jan. 2025.*

EMPRESA MATO-GROSSENSE DE PESQUISA, ASSISTÊNCIA E EXTENSÃO RURAL. Disponível em: <https://www.empaer.mt.gov.br/>. Acesso em: 2 jan. 2025.

DEPONTI, C. M. As agruras da gestão da propriedade rural pela Agricultura Familiar. *Redes. Revista do Desenvolvimento Regional*, v. 19, n. 1, p. 9-24, 2014.

FONTOURA, F. B. B. et al. Diversificação da produção rural: em busca de alternativas para a gestão econômica e financeira na agricultura familiar. *Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento*, v. 11, n. 1, p. 128-148, 2022.

FRANCIS, C. A.; LIEBLEIN, G.; GLIESSMAN, S. R.; BRELAND, T. A.; CREAMER, N.; HARWOOD, R.; SALOMONSSON, L.; HELENIUS, J.; RICKERL, D.; SALVADOR, R.; SIMMONS, S.; ALLEN, P.; ALTIERI, M. A.; FLORA, C. B.; POINCELOT, R. P. Agroecologia: a ecologia dos sistemas alimentares. *Journal of Sustainable Agriculture*, v. 22, n. 3, p. 99–118, 2003. DOI: https://doi.org/10.1300/J064v22n03_10.

GARCÍA-FLORES, J. C; JESÚS, G; MIGUEL, Á; MARIA. R. Estrategia de vida en el medio rural del altiplano central mexicano: El huerto familiar. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 13(4):621-641, (2016).

GONÇALVES, E.P. *Iniciação à pesquisa científica*. Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.

GRAEUB, B. E.; CHAPPELL, M. J.; WITTMAN, H.; LEDERMANN, S.; KERR, R. B.; GEMMILL-HERREN, B. O estado da agricultura familiar no mundo. *World Development*, v. 87, p. 1–15, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.05.012>.

GREY, S.; PATEL, R. Soberania alimentar como descolonização: algumas contribuições dos movimentos indígenas para o sistema alimentar e a política de desenvolvimento. *Agriculture and Human Values*, v. 32, p. 431–444, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10460-014-9548-9>.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Censo Demográfico 2022*. Disponível em: Acesso em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/22827-censo-demografico-2022.html>. 7 jan. 2025.

KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. *A estratégia em ação: balanced scorecard*. Rio de Janeiro: Rio de Janeiro, Brasil. Campus. (1997).

KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. *Organização orientada para a estratégia*, 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

KOTLER, P. *Administração de marketing*. São Paulo: Atlas, 1975.

MACIEL, M. D. A.; TROIAN, A. Comer ou “enriquecer”? Os desafios da produção agroecológica em meio à expansão da soja em Santana do Livramento/RS. *Desenvolvimento em Questão*, [S. l.], v. 23, n. 62, p. e14202, 2025. DOI: 10.21527/2237-6453.2025.62.14202.

MAGALHÃES Júnior, José Luiz Pinto. *Horta da gente: implantação de horta comunitária orgânica como estratégia para melhoria da saúde e renda de famílias do bairro Santa Cruz em Luís Eduardo Magalhães – BA*. 2019.

MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3 .ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANKTELOW, J.; CARLSON, M. SWOT. *Analysis discover new opportunities manage and eliminate threats*. Disponível em: http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm. Acesso em: 15 jun. 2010.

MINAYO, M.C. de S. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo-Rio de Janeiro, HUCITEC-ABRASCO, 1992.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E AGRICULTURA. *O trabalho da FAO em agroecologia: um caminho para alcançar os ODS*. Roma: FAO, 2018. Disponível em: <http://www.fao.org/3/i9021en/I9021EN.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2024.

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

PORTAL Sebrae. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/>. Acesso em: 20 jan. 2025.

PORTO, C. *Introdução ao planejamento estratégico institucional*. Apostila para o curso de Formação para a Carreira de Analista de Planejamento e Orçamento. Brasília: ENAP, 2001.

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

RAMSAY, J.; BELTRAN, L. Extensión Agraria. Estrategia para el desarrollo rural. Serie libras y Material educativo N° 94. Venezuela. 427 p. (1997).

RIBEIRO, A. C. L. A.; PEREIRA, D.D. Alimentação escolar e sua contribuição para uma educação de qualidade. In: *VII Fórum Internacional de Pedagogia*, 4, 2015, Campina Grande. Anais...Campina Grande: Editora Realize, p.1-12. (2015).

RIGG, J.; SALAMANCA, A.; THOMPSON, E. C. The puzzle of East and Southeast Asia's persistent smallholder. *Journal of Rural Studies*, 43:118-133, 2016.

SAVITZ, A. W.; WEBER, K. *A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SECRETARIA de Agricultura e Meio Ambiente. *Relatório das atividades desenvolvidas no município*. Disponível em: <https://www.sousa.pb.gov.br/p.php?id=590>. Acesso em: 2 jan. 2025.

SILVA, E. M.; DIAS, L. M. A. O Balanced Scorecard como ferramenta estratégica para a tomada de decisões na empresa Microboard. In: *SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, Itajubá, MG, 2009.

SIMON REARDON, J. A.; PÉREZ, R. A. Agroecologia e o desenvolvimento de indicadores de soberania alimentar nos sistemas alimentares cubanos. *Journal of Sustainable Agriculture*, v. 34, n. 8, p. 907–922, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1080/10440046.2010.519205>.

MACHÍN SOSA, B.; ROQUE JAIME, A. M.; ÁVILA LOZANO, D. R.; ROSSET, P. M. *Revolução agroecológica: o movimento de camponês a camponês na ANAP em Cuba*. Tradução de Ana Corbisier. 1. ed. São Paulo: Outras Expressões, 2012. 152 p.

PROCHNOW, D. A. et al. Práticas de Administração Financeira em Agroindústrias Familiares: Um estudo na região Noroeste do Rio Grande do Sul. *Navus: Revista de Gestão e Tecnologia*, n. 11, p. 1-12, 2021.

SCHNEIDER, Sérgio. Teoria social, agricultura familiar e pluriatividade. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, v. 18, n. 51, p.99-121, jan. 2003.

SUERTEGARAY, D. M. *Notas sobre epistemologia em geografia*. Florianópolis: UFSC, 2005.

SUESS-REYES, J., FUETSCH, E. The future of family farming: a literature review on innovative, sustainable and succession-oriented strategies. *Journal of Rural Studies*, 47, 117–140. (2016).

**SABERES TRADICIONAIS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A TRANSIÇÃO
AGROECOLÓGICA NA AGRICULTURA FAMILIAR DA COMUNIDADE SANTA EDWIGES EM
CHAPADA DOS GUIMARÃES-MT, BRASIL**

THOMPSON, A. A.; STRICKLAND, A. J. *Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução*. Tradução de Francisco Roque Monteiro Leite. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

VEIGA, J. E. da. Agricultura familiar e sustentabilidade. *Cadernos de Ciência & Tecnologia*, p. 383-404, 1996.

WELDEGEBRIAL, EMENTA, H; PHIL-EZE, P. Agroecologia: a ecologia dos sistemas alimentares. *Journal SustentarAgrícola.*, 22 (3), pp. 99 - 118 ,10.1300/J064v22n03_10 (2003).

Autor Correspondente:

Alessandro Araújo da Silva

Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT.

Av. Fernando Corrêa da Costa, nº 2367, Bairro Boa Esperança.

Cuiabá – MT, Brasil. CEP: 78060-900

eualessandro.adm21ufmt@gmail.com

Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos da licença Creative Commons.

