

PROBLEMAS DE INTEGRAÇÃO PESQUISA-EXTENSÃO-PRODUTOR
Lições do PROJETO SERTANEJO¹

José de Souza Silva²

Petrolina, novembro de 1984

1 Informações extraídas de uma pesquisa vinculada ao ao Convênio EMBRAPA/SUDENE-PROJETO SERTANEJO

2 Coordenador de Difusão de Tecnologia do CPATSA



PROBLEMAS DE INTEGRAÇÃO PESQUISA - EXTENSÃO - PRODUTOR

Lições do PROJETO SERTANEJO¹

José de Souza Silva²

ANTECEDENTES DO SEGMENTO DE PESQUISA DO PROJETO SERTANEJO

Segundo o Decreto nº 78.299, de 23 de agosto de 1976, o PROJETO SERTANEJO - Programa Especial de Apoio ao Desenvolvimento da Região Semi-Árida do Nordeste - tem por objetivo geral interferir na zona semi-árida do Nordeste a fim de tornar sua agricultura resistente às secas e explorar suas possibilidades de desenvolvimento. Para isso, baseando-se na valorização hidroagrícola das propriedades, o programa pretende dotar os imóveis rurais de uma infraestrutura de produção agrícola resistente aos efeitos da seca (em todos os estados do Nordeste, com exceção do Maranhão).

Na própria concepção do PROJETO SERTANEJO foi previsto um segmento de Pesquisa e Experimentação, ao lado de outros segmentos, como: Estudos Básicos, Treinamento de Pessoal, Assistência Técnica e Extensão Rural, Desapropriação de Terras e Crédito Rural.

Conforme determinação do Decreto 78.299, que criou o PROJETO SERTANEJO, compete à EMBRAPA a elaboração e a execução do plano de trabalho referente à pesquisa e experimentação agropecuária. Diante dos objetivos do PROJETO SERTANEJO, o Centro de Pesquisa Agropecuária do Trópico Semi-Árido (CPATSA) foi credenciado pela EMBRAPA para assumir as responsabilidades maiores decorrentes do Convênio SUDENE/EMBRAPA sobre o segmento de pesquisa e experimentação.

O PROJETO SERTANEJO foi criado em 1976 e teve o início de sua implantação em 1977. O segmento de pesquisa e experimentação só foi ativado a partir do último trimestre de 1979.

¹ Informações extraídas dos resultados preliminares de uma pesquisa de campo, coordenada pela equipe de Difusão de Tecnologia do CPATSA, sobre o Segmento de Pesquisa do PROJETO SERTANEJO.

² Coordenador de Difusão de Tecnologia do CPATSA.

O segmento prevê o ajuste e validação de tecnologias que foram ou estão sendo desenvolvidas na estação experimental, em propriedades agrícolas da área do PROJETO SERTANEJO.

Em cada estado do Nordeste, a execução do segmento cabe ao sistema estadual de pesquisa através de suas unidades executoras descentralizadas, com a participação dos núcleos do PROJETO SERTANEJO selecionados pela SUDENE para este trabalho através de toda equipe técnica do núcleo. O segmento prevê a participação dos produtores das propriedades selecionadas em todas as fases do trabalho (planejamento, execução, acompanhamento, avaliação e difusão), como forma indispensável para o ajuste mais apropriado das tecnologias introduzidas. A coordenação e o assessoramento cabe ao CPATSA, que também executa diretamente no Núcleo de Ouricuri e Petrolina, PE.

O segmento, com as características já descritas, foi concebido para, principalmente subsidiar as equipes dos núcleos do PROJETO SERTANEJO que devem fazer uso dos seus resultados positivos, contemplando-os na elaboração de projetos técnicos de financiamento e nos seus planos de assistência técnica. Essas equipes são pois os primeiros usuários dos resultados alcançados no segmento, sendo sua responsabilidade transferi-los adequadamente aos produtores rurais beneficiários do PROJETO SERTANEJO.

COMO DEVERIA TER FUNCIONADO O SEGMENTO DE PESQUISA DO PROJETO SERTANEJO

Algumas informações de referência

Para o segmento de pesquisa do PROJETO SERTANEJO, o CPATSA elaborou um documento orientador contemplando as diretrizes gerais, que foi distribuído para todos os dirigentes de pesquisa da região.

Foi realizada uma reunião em agosto de 1979 com todos os Dirigentes de Pesquisa da região, todos os Coordenadores Estaduais do PROJETO SERTANEJO, todos os Gerentes dos núcleos selecionados, representantes da SUDENE/PROJETO SERTANEJO e Dirigentes da EMBRAPA. Nessa reunião, além do conteúdo do documento básico elaborado pelo CPATSA (PROJETO SERTANEJO: Diretrizes de Pesquisa), foram discutidos e definidos aspectos inerentes à administração e operacionalização do segmento.

Entre as principais recomendações da reunião, destacaram-se:

- as empresas de pesquisa dos estados deveriam formar uma equipe mínima para trabalhar no segmento de pesquisa, composta de profissionais das seguintes áreas:
 - . manejo de solo e água (irrigação)
 - . fitotecnia
 - . produção animal
 - . mecanização agrícola
 - . economia rural
- que os Dirigentes das Unidades Executoras de pesquisa e os Gerentes dos Núcleos selecionados se articulassem diretamente, entre si, sem intermediários, para discutir e solucionar problemas de ordem administrativa e operacional surgidos durante a execução dos trabalhos
- que toda equipe multidisciplinar das empresas de pesquisa dos Estados apoiasse os trabalhos do segmento, mesmo que apenas uma equipe mínima fosse a responsável direta pela execução do segmento
- que a equipe multidisciplinar dos núcleos do PROJETO SERTANEJO, selecionados para os trabalhos do segmento, participasse direta e ativamente das atividades do segmento, desde as etapas de seleção das propriedades e do planejamento das atividades até as etapas de execução, acompanhamento e avaliação, visto que, o segmento foi concebido para subsidiar as equipes

técnicas dos núcleos.

Apesar de não ter sido formalizado e distribuído um termo de compromis
so para registrar com clareza a definição de atribuições das Unidades executoras
da pesquisa, dos núcleos do PROJETO SERTENEJO e dos produtores seleccio
nados, algumas dessas atribuições chegaram a ser discutidas em reunião com
representantes da SUDENE, Chefe do CPATSA, Dirigentes dos Sistemas Esta
duais de Pesquisa e Coordenadores Estaduais do PROJETO SERTANEJO.

POR QUE O LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES SOBRE O SEGMENTO DE PESQUISA?

Com a celebração de um Convênio entre a SUDENE e a EMBRAPA para a execução de um programa de difusão de tecnologia em núcleos do PROJETO SERTANEJO, sob a coordenação do CPATSA, coube à equipe de difusão do Centro a elaboração e coordenação do referido programa.

Considerando que a principal fonte de informações técnicas do programa de difusão seria o segmento de pesquisa do PROJETO SERTANEJO, e diante de evidências de que o segmento não estava funcionando como previsto, a equipe de difusão do CPATSA elaborou o programa de forma que sua primeira atividade fosse um levantamento da realidade atual do segmento de pesquisa e do próprio PROJETO SERTANEJO para fins de difusão.

A equipe de difusão do CPATSA considerou a hipótese que a realidade atual do segmento de pesquisa do PROJETO SERTANEJO não recomendava a simples execução de um intenso programa de difusão de seus resultados, mas, também, exigiria uma reorientação do próprio segmento de pesquisa de alguns aspectos do PROJETO SERTANEJO. As principais razões para essa preocupação foram:

1. As avaliações anuais do segmento de pesquisa e experimentação revelavam que havia vários problemas na execução e que havia evidências que muitos deles eram consequência da falta, principalmente, de sensibilização, participação, articulação, integração, coordenação e definição clara das atribuições dos envolvidos.
2. As avaliações anuais do segmento revelavam que, em alguns locais, algumas tecnologias apresentavam um mal desempenho, apesar de serem sucesso em outros lugares;
3. a falta de definição de uma metodologia de acompanhamento e avaliação das atividades do segmento não garantia a consistência das interpretações e conclusões por ocasião das reuniões anuais;
4. muitos pensavam que o sucesso do segmento dependia exclusivamente, no estágio atual dos trabalhos, da dinamização da atividade de difusão de tecnologia.

Surgiu assim, o projeto de pesquisa que tenta buscar informações para definir o conteúdo tecnológico e a metodologia da atividade de difusão para o PROJETO SERTANEJO. Para isso, o projeto de pesquisa levantou informações

6

nos seguintes níveis:

1. Unidades executoras do segmento de pesquisa e experimentação do PROJETO SERTANEJO, uma vez que usam recursos desse programa especial para supri-lo de informações técnico-científicas.
2. Núcleos do PROJETO SERTANEJO (a amostra foi limitada aos núcleos ligados ao segmento de pesquisa), uma vez que são as unidades operacionais do Programa de Difusão de Tecnologia.
3. Produtores rurais do segmento de pesquisa, uma vez que participam dos ajustes de tecnologias que podem alimentar o Programa de Difusão de Tecnologia.
4. Produtores rurais já assistidos por núcleos do PROJETO SERTANEJO, uma vez que a situação atual de suas unidades de produção e suas satisfações ou insatisfações atuais podem oferecer subsídios sobre a eficiência das tecnologias que já estão sendo transferidas e da própria metodologia que as equipes empregam no processo.
5. Produtores rurais ainda não assistidos por núcleos do PROJETO SERTANEJO (usuários potenciais), uma vez que serão alvo do Programa de Difusão de Tecnologia. Eles podem oferecer subsídios concretos, não sō para traçar o perfil dos seus anseios e necessidades, a serem satisfeitos através do PROJETO SERTANEJO, mas também para reorientar algumas estratégias de intervenção das próprias equipes dos núcleos.

ALGUNS DESVIOS DE INTEGRAÇÃO PESQUISA - EXTENSÃO - PRODUTOR

(a análise não está concluída)

DEFINIÇÃO DE ATRIBUIÇÕES

- Não existe um documento formal que registre de forma concreta quais as atribuições dos pesquisadores, dos técnicos dos núcleos e dos produtores do segmento.
- . Os pesquisadores, os técnicos dos núcleos e os produtores do Segmento, entrevistados na pesquisa, tiveram opiniões heterogêneas e às vezes divergentes sobre suas próprias atribuições e as dos demais. Um número significativo deles afirmou desconhecer suas próprias atribuições e as dos demais participantes.

A MOTIVAÇÃO

- Não houve qualquer atividade planejada com o objetivo específico de sensibilizar e motivar pesquisadores e técnicos dos núcleos para participarem do Segmento de Pesquisa do PROJETO SERTANEJO.
- . Cerca de 80% dos pesquisadores e técnicos dos núcleos entrevistados, afirmaram não ter sido alvo de qualquer ação nesse sentido. Somente 20% cita alguma fonte de motivação que, todavia, não foram planejadas para este fim.

A COORDENAÇÃO E O ASSESSORAMENTO

- Não existe um documento orientador dos procedimentos e mecanismos operacionais do Segmento, que discrimine de forma clara como os pesquisadores, os técnicos dos núcleos e os produtores devem trabalhar integrados em todas as fases do Segmento de Pesquisa e que sistematize como deve ocorrer as atividades de Coordenação e Assessoramento, tanto a nível regional como a nível estadual.
- . Algumas informações preliminares revelam que o Segmento não funciona como um processo, que possui critérios e regras bem definidas para orientar as ações dos participantes, que ao longo do tempo foram personalizando suas iniciativas e decisões.

- . As atividades de Coordenação e Assessoramento nem sempre foram praticadas em toda sua dimensão, visto que muitos desvios eram identificados mas suas correções não ocorriam.

O SISTEMA DE ACOMPANHAMENTO, CONTROLE E AVALIAÇÃO

- Não existe um sistema de acompanhamento, controle e avaliação formal, com formulários e fichas padronizados, para todos os aspectos previstos no Segmento e que funcionaria a nível de cada Sistema Estadual de Pesquisa e entre estes os órgãos de coordenação. O acompanhamento direto, através de visitas, por parte dos órgãos coordenadores não ocorre de forma sistemática e, quando ocorre, nem sempre tem consequências, visto que são identificados desvios mas sua correção não acontece na maioria das vezes.
- . Praticamente cada Sistema Estadual de Pesquisa realiza essas atividades de uma forma particular, que nem sempre estão sistematizadas num processo de trabalho;
- . Na grande maioria dos casos, o acompanhamento, controle e avaliação estão restritos aos aspectos físico e financeiro das atividades em execução, sem a necessária vinculação com os objetivos e filosofia do Segmento.

O FLUXO DE COMUNICAÇÃO FORMAL E INFORMAL

- Não existe um fluxo formal de comunicação entre os Sistemas Estaduais de Pesquisa e os órgãos coordenadores que permita a retroalimentação dinâmica entre eles em todos os aspectos fundamentais do Segmento. Não está sendo, também, exercitado um fluxo informal de comunicação entre os executores e os coordenadores. Tem ocorrido algumas iniciativas pessoais, esporádicas e aleatórias, mas nenhuma que configure um processo previamente definido.
- . Os poucos instrumentos formais de comunicação abordam principalmente os aspectos físico e financeiro das atividades em execução, mas raramente tratam de outros aspectos igualmente importantes, que facilitariam a geração de ações com vistas a preservar os objetivos e filosofia do Segmento.

- 9
- . Raramente um pesquisador, técnico do núcleo ou produtor do segmento usou o telefone ou outro meio de comunicação informal para informar com agilidade qualquer informação importante aos responsáveis pelas atividades de coordenação e assessoramento.

A ROTATIVIDADE DOS PARTICIPANTES

- Existe uma alta rotatividade dos técnicos envolvidos no Segmento, principalmente entre os pesquisadores
- . Cerca de 70% dos pesquisadores entrevistados tem no máximo três (03) anos de trabalho no Segmento de Pesquisa. Com relação aos técnicos dos núcleos, pouco mais 20% tem no máximo três anos de envolvimento no Segmento.

A COMPOSIÇÃO DA EQUIPE DE PESQUISA

- À exceção do CPATSA, nenhuma Unidade de Pesquisa envolvida no Segmento conta com a equipe mínima prevista para o Segmento, e que deveria abranger as áreas de: fitotecnia, produção animal, manejo de solo e água (irrigação), mecanização agrícola e economia rural.
- . A maioria dos Sistemas Estaduais envolveu no máximo três pesquisadores no Segmento.

A PARTICIPAÇÃO DA EQUIPE DO NÚCLEO

- Não houve uma participação efetiva das equipes dos núcleos no Segmento de Pesquisa
- . 75% dos técnicos entrevistados afirmaram categoricamente não participar do Segmento. Os demais, que afirmaram participar, quando perguntados como e de quais fases participam suas respostas revelaram que não participam de todas as fases e que sentem dificuldade de descrever com clareza a forma de sua participação.

A PARTICIPAÇÃO DO PRODUTOR

- Não há uma efetiva participação dos produtores em todas as fases do Segmento, pelo menos como participante ativo do processo.

- . As informações revelam que a maioria dos produtores não foi considerada como protagonista do processo, em pé de igualdade com os pesquisadores e técnicos. Muitas de suas sugestões foram rejeitadas. Em algumas atividades os produtores não foram convidados nem para discutir, ocorrendo as definições e execuções sem o "de acordo" (algumas vezes até mesmo sem o conhecimento) do produtor.

O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

- Não foram tomadas decisões em conjunto, na maioria dos casos, como previa o Segmento em sua filosofia
- . As decisões sobre aspectos que deveriam ser discutidos e definidos em conjunto, entre pesquisadores, técnicos e produtores foram tomadas, na maioria dos casos pelos pesquisadores, que poucas vezes envolveram algum técnico do núcleo e raramente o fizeram com o produtor.

O PROCESSO DE ARTICULAÇÃO

- Não existe um processo sistemático de articulação entre as pessoas e instituições diretamente envolvidas no Segmento
- . Não foi designado em cada instituição de cada estado, nem no CPATSA, um técnico para ser com exclusividade o articulador do Segmento e que, justamente, zelariam pela preservação dos aspectos fundamentais do Segmento.

Petrolina, PE, Novembro/84.