

## A sustentabilidade das mudanças institucionais na agricultura

Sergio Leite Guimarães Pinheiro

Atualmente as instituições do setor público agrícola passam por um processo de mudança: da visão predominantemente reducionista e produtivista para a busca do desenvolvimento sustentável, o qual procura integrar objetivos econômicos, ambientais e sociais. Para estas transformações darem certo, não basta apenas usar métodos gerenciais como planejamento estratégico e qualidade total. Estas são ferramentas necessárias, mas não suficientes.

Mudanças institucionais não são fáceis. Para que efetivamente se realizem, é preciso que elas comecem pelas próprias pessoas que organizam e manejam as instituições – seus técnicos, diretores e funcionários em geral, principais agentes de ligação entre as organizações e a sociedade. Entretanto os seres humanos são conservadores por natureza e resistentes a mudar a forma com que tradicionalmente vivem e trabalham, seja por desconhecimento do “novo”, por insegurança e medo do “incerto” ou até por mero comodismo. Em muitas organizações, a resistência à mudança aumenta a distância entre a instituição e a sociedade. A menos que as empresas – sejam elas públicas ou privadas – desenvolvam meios de entender e atender eficientemente a dinâmica das demandas sociais, perderão gradativamente apoio social, político e econômico – conseqüentemente, tenderão a desaparecer. Um dos sintomas disso é a crescente falta de suporte financeiro que muitas instituições públicas estão experimentando – cada vez mais os recursos estão sendo canalizados para ONGs consideradas mais “responsivas” à sociedade. Diminuir a “distância social” tem se tornado o principal desafio de muitas empresas que pretendem sobreviver numa economia cada vez mais competitiva – e a necessidade de sobrevivência por si só oferece uma oportunidade de mudança.

Algumas ações que facilitam mudanças de forma sustentável nas instituições são: o desenvolvimento de sistemas participativos e descentralizados do gerenciamento e a construção de parcerias interinstitucionais e cooperação com grupos sociais organizados. No setor agrícola estas ações se tornam necessárias

porque:

- Os desafios para a pesquisa, ensino, extensão e desenvolvimento rural estão se tornando cada vez mais complexos (ex. desenvolvimento sustentável).

- Recursos governamentais estão ficando cada vez mais limitados (e disputados).

- Sistemas de aprendizado e conhecimento necessitam considerar diversas realidades e experiências (e não apenas a técnica-científica).

- Problemas sócio-ambientais não se limitam à cerca da fazenda, ao portão da instituição ou à fronteira municipal ou regional e, conseqüentemente, nem as soluções.

Uma discussão mais detalhada a respeito das ações sugeridas acima foge aos objetivos deste texto. Contudo, gostaríamos de destacar que estas ações para serem desenvolvidas não necessitam recursos financeiros adicionais, podendo ser realizadas dentro dos orçamentos existentes. Basicamente elas representam uma transformação no estilo gerencial em conseqüência de uma mudança de paradigmas que se inicia pelas próprias pessoas de dentro da instituição.

Infelizmente ainda em muitos casos as mudanças são impostas de cima para baixo, o que geralmente gera insatisfações e resistências – conseqüentemente, as transformações não se sustentam a médio-longo prazo. Uma das formas de ajudar a construir mudanças genuínas e voluntárias (e conseqüentemente sustentáveis) nas pessoas é oferecer a elas experiências alternativas e encontros com indivíduos de outros sistemas sociais. Em síntese, interações que viabilizem a exploração de paradigmas alternativos, estimulando uma reflexão sobre as tradições culturais e mitos que limitam as teorias correntes. Isto pode ser feito através da organização e participação em eventos técnico-científicos, principalmente aqueles que procuram promover o intercâmbio de novas idéias, fontes de inspiração e entusiasmo.

Um exemplo recente foi o III Encontro da Sociedade Brasileira de Sistemas de Produção – SBS, realizado em Florianópolis, entre 26 e 28 de maio, do qual a Epagri foi uma das instituições promotoras. A SBS tem se constituído num dos mais importantes fóruns de promoção, discussão e troca de experiências na área de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento rural com enfoque sistêmico, participativo e sustentável. Neste III Encontro, destacaram-se duas experiências em termos de inovação, ousadia e amplitude dos resultados alcançados. Primeiro, a pesquisa participativa denominada “Agricultores-experimentadores” liderada pela América Central e conduzida

em parceria entre técnicos e produtores. Pesquisas envolvendo a participação de agricultores não são nenhuma novidade, mas geralmente se limitam a projetos isolados e de alcance limitado, dependentes de técnicos e recursos governamentais para seguirem adiante. A experiência centro-americana impressiona pela abrangência dos resultados e pelo fato de estar sendo construída por uma associação de agricultores que desenvolveu uma forma de organização e comunicação de dimensões continentais. A segunda experiência que surpreendeu positivamente foi o programa australiano de extensão denominado “Landcare”, o qual envolve a participação comunitária na preservação ambiental em microbacias hidrográficas. Este projeto começou com vários outros espalhados pelo mundo (um exemplo é o projeto microbacias que temos aqui em Santa Catarina), mas a forma de participação social e repercussão dos resultados o destacou de maneira a ser apontado como maior exemplo de sucesso em nível mundial. Hoje existem mais de 2.500 grupos comunitários (rurais e urbanos) desenvolvendo o projeto, o qual deixou de depender somente da iniciativa governamental e passou a ser planejado, implementado e monitorado pela própria sociedade, contando com o governo como parceiro.

Estas e outras experiências apresentadas e discutidas no III Encontro da SBS ofereceram aos participantes a possibilidade de reflexão sobre novas opções de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento rural. Alguns grupos de interesse comum foram formados (muitos de caráter interinstitucional envolvendo diversas formas de organizações sociais) e estão procurando se estruturar para desenvolver projetos a partir de novas idéias e paradigmas. O desafio institucional é oferecer todo o apoio e incentivo para estas iniciativas, que são as oportunidades para que as transformações ocorram de forma sustentável, a partir dos próprios funcionários e com a participação da sociedade. Os dois casos citados neste texto são exemplos de como é possível, através da valorização da diversidade de realidades e tipos de conhecimento existentes, aliada a uma maior distribuição de poder e responsabilidade entre os participantes, explorar a prática do diálogo, da cooperação, da solidariedade e da cidadania, aspectos essenciais para a busca do desenvolvimento sustentável.

**Sérgio Leite Guimarães Pinheiro**, eng. agr., Ph.D., Cart. Prof. 7.650-D, Crea-SC, Epagri/Estação Experimental de Itajaí, C.P. 277, Fone (047) 346-5244, Fax (047) 346-5255, 88301-970 Itajaí, SC. E-mail: pinheiro@epagri.rct-sc.br.