

EMATER-MG  
NÚCLEO DE COMUNICAÇÃO

ESTRATÉGIA DE AÇÃO NO TRABALHO COM GRUPOS NO MEIO RURAL

Proposta elaborada por Benito Marangon  
para o Seminário sobre Supervisão em  
Extensão Rural promovido pela EMATER-ES.

Belo Horizonte - MG

Março - 1981

## 1º MOMENTO : PROBLEMATIZAÇÃO

- . Descreva uma estratégia de ação, que envolva um grupo de pessoas da qual você participou: criando, escrevendo ou não e que tenha sido colocada em prática. É necessário ainda que os resultados da estratégia de ação já tenham surgidos.
- . Alguns exemplos simples de estratégias de ação:  
O mais simples foi dado por um participante de treinamento: "VOU ALI".  
Pode-se fazer um debate sobre esta proposta e em seguida buscar a experiência vivida pelo extensionista.

## 2º MOMENTO: PONTOS-CHAVE

- . Identifique e separe os componentes na estratégia de ação descrita.
  - . Indique os níveis de participação das pessoas envolvidas.
  - . Completar os componentes que faltam na sua descrição.
- Estes são os aspectos mais relevantes de uma estratégia de ação.

## 3º MOMENTO: TEORIZAÇÃO

- . Leitura do texto: Estratégia de Ação
- . Observar e analisar o audiovisual: Estratégia de Ação - um exemplo.
- . Reflexão sobre as interrelações entre: os níveis de participação das pessoas envolvidas, as concepções sobre educação e o processo de comunicação.  
(Representado por seu correspondente modelo).

## 4º MOMENTO: HIPÓTESES DE SOLUÇÃO E APLICAÇÃO

- . Identifique novos níveis de participação possíveis em sua estratégia de ação, se você achar que podem e devem ser modificados em função de sua nova concepção sobre educação (papéis de educador-educando) e nova concepção sobre comunicação.
- . Compare os seus gráficos com os de outros grupos de extensionistas.

- . Identifique algumas ações imediatas aplicáveis em seu trabalho com grupos de pessoas no meio rural.
- . Analise a experiência de trabalho em grupo ocorrida nesta sala. Critique-a de acordo com os níveis de participação na estratégia de ação.
- . Que influência o nível de participação teve sobre a experiência educacional?



2. Separe os componentes da estratégia de ação descrita. Complete os componentes omitidos na descrição.

A. Problema - Qual é o problema que a estratégia resolveu?

Introdução de serviços

B. Pessoas envolvidas - Quais são as pessoas que fizeram mudanças, utilizaram novos processos e tomaram decisões?

Administradores

C. Objetivos - Que objetivos, metas, propósitos ou fins, foram procurados e alcançados:

- introdução de equipamentos - 40 - objetivos p/ger e/que  
após processo ter um melhor nível.

D. Meios - Que meios, métodos, técnicas, passos, ações, processos ou recursos foram utilizados?

- métodos e meios

E. Resultados - Que resultados foram obtidos?

F. Distorção - Se o resultado obtido foi diferente do esperado, descreva as causas:

3. Níveis de participação das pessoas envolvidas ocorridos nos componentes da estratégia de ação.

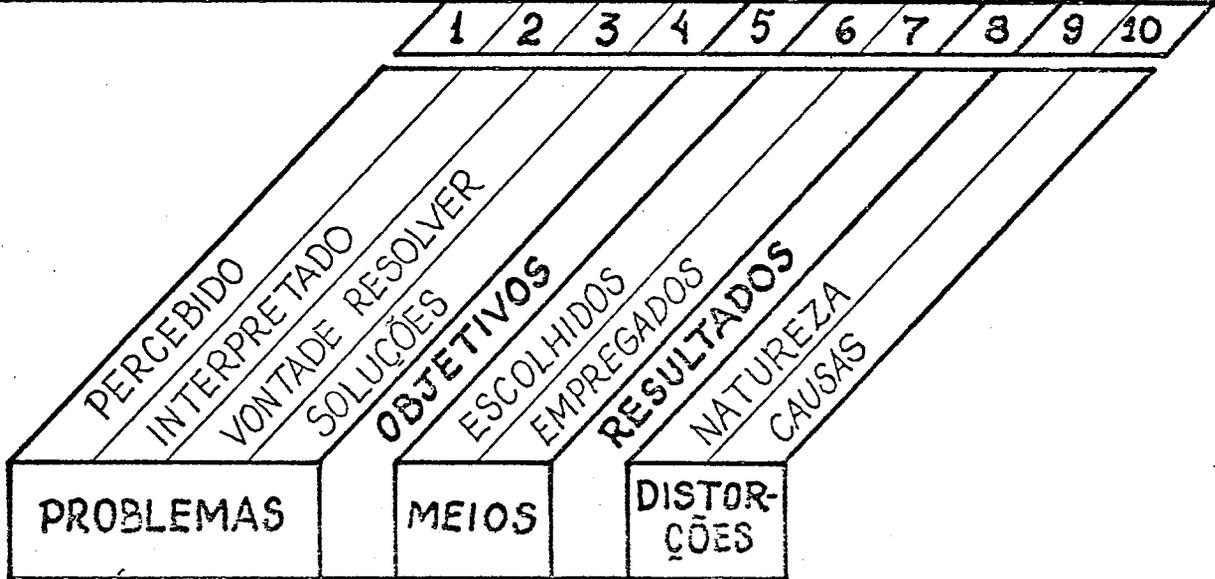
Identifique o grau de participação que ocorreu entre as pessoas envolvidas, nos debates e decisões em cada componente. No extremo A os agricultores resolveram tudo; no extremo E o extensionista decidiu tudo. Entre A e E tem graus intermediários de participação. No nível C extensionista e agricultores participam igualmente. Exemplo A - 3: a vontade de resolver o problema foi manifestada apenas pelo extensionista.

E T A: P A

A	AGRICULTORES																			
B	AGRICULT. EXTENSIONISTA																			
C	AGRICULT. EXTENS.																			
D	AGRICULTORES EXTENS.																			
E	EXTENSIONISTA																			
F	EXTERNO																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
		PERCEBIDO	INTERPRETADO	VONTADE RESOLVER	SOLUCOES	OBJETIVOS	ESCOLHIDOS	EMPREGADOS	RESULTADOS	NATUREZA	CAUSAS									
		PROBLEMAS	MEIOS	DISTORCOES																

4. Novos níveis de participação que podem ocorrer nesta estratégia de ação por livre escolha das pessoas envolvidas.

A	AGRICULTORES																			
B	AGRICULT. EXTENSIONISTA																			
C	AGRICULT. EXTENS.																			
D	AGRICULTORES EXTENS.																			
E	EXTENSIONISTA																			
F	EXTERNO																			



5. Razões das mudanças nos níveis de participação:

---

---

---

---

---

---

---

A. Estratégia de ação - suas características, componentes e níveis de participação de agricultores.

1. Conceituação

Os extensionistas conceituam como estratégia de ação em extensão rural o conjunto de ações criadas, inter-relacionadas, planejadas de forma mental ou escrita e postas em execução. Visam o atingimento de um resultado previamente identificado, para solucionar ou contribuir na solução de um problema vivido pelos agricultores e suas famílias.

2. Características

- a. Sua natureza sistêmica, isto é, ações definidas e inter-relacionadas, visando um resultado final previamente identificado;
- b. Auto-adaptável na medida em que vai sendo executada, modifica-se na medida em que a realidade muda, em função dos efeitos da colocação em prática das ações anteriores;
- c. originalidade é resultante da capacidade criadora de seus autores

É difícil uma mesma estratégia se aplicar integralmente em situações diferentes ou em momentos distintos de situações semelhantes.

A seguir, o exemplo de uma entre as várias estratégias de ação planejadas e executadas no trabalho realizado pelo extensionista local, João Alves Teixeira, com o objetivo de resolver problemas identificados na cultura de milho, explorada por pequenos agricultores do Córrego de São Roque, no município de Manhuaçu-MG.

Vivem nesta localidade 12 agricultores.

O milho é um produto de subsistência, utilizado na alimentação da família, suínos e aves, que em parte, são também consumidos pelas famílias criadoras. O seu cultivo constitui 12% da renda das propriedades com menos de 100 ha do município.

No contato com os agricultores de São Roque, o extensionista local procura conhecer a situação da cultura do milho e verifica que:

- a produtividade obtida na safra de 1978/79 foi de apenas 2000 Kg/ha;
- a adubação já é utilizada pela maioria dos produtores da localidade;
- a produtividade possível de ser obtida com o uso de adubo químico, neste local, é de 7000 Kg/ha, de acordo com as análises realizadas e observações de áreas vizinhas;

- entre as técnicas empregadas pelos agricultores, é generalizado o uso do espaçamento de 1 X 1 metro, com 5 sementes por cova;
- este espaçamento pode ser modificado sem onerar os custos de produção e com possibilidades de aumentar o rendimento;
- o alto custo do adubo químico não está sendo compensador e muitos agricultores se mostram desanimados.

O extensionista debate o problema com um grupo de 12 agricultores de São Roque. Na ocasião, eles se manifestam insatisfeitos com a produtividade obtida e se mostram dispostos a fazer alguma coisa para melhorar o rendimento, desde que não seja necessário "aumentar os gastos".

O espaçamento de 1 X 0,40 m com 2 a 3 sementes por cova é uma técnica que tem demonstrado bom resultado na região. Os extensionistas do escritório local denominam estas técnicas de "tecnologias gratuitas", por onerarem pouco os custos, uma vez que se usa a mesma quantidade de adubo e sementes e possibilita o aumento da produtividade. Estas práticas não exigem grandes mudanças nas habilidades dos agricultores.

Ficou evidenciado pelo grupo de agricultores a necessidade de uma comprovação das vantagens destas novas práticas. Nesta oportunidade, escolheram o Sr. Onofre Costa Dutra, para conduzir, em sua propriedade, essa experiência.

Na propriedade do senhor Onofre, foi conduzida uma demonstração de resultados que consistiu na demarcação de 2 talhões de 1000 m<sup>2</sup> cada um. O primeiro, foi plantado com o espaçamento de 1 X 1 m com 5 sementes por cova; o segundo, com o espaçamento de 1 X 0,40 m com 2 a 3 sementes por cova. Ambos foram plantados na mesma época com as mesmas quantidades de adubo e sementes e receberam os mesmos tratamentos culturais. O grupo de agricultores acompanhou a demonstração do plantio até à colheita.

O resultado da colheita obtida surpreendeu a todos os agricultores que por lá passaram. O talhão plantado com o espaçamento de 1 X 0,40 m e 2 a 3 sementes por cova produziu o dobro (equivalente a 4300 Kg/ha) do talhão plantado com o espaçamento de 1 X 1 m e 5 sementes por cova.

No cultivo do ano seguinte, 9 dos agricultores da experiência se propuseram a cultivar toda a sua lavoura usando o "novo" espaçamento.

Ao relatar sua experiência, evidenciaram sua auto-realização, confiança e desejo de novos desafios. No ano seguinte, ele estendeu sua experiência ao cultivo do feijão com semelhantes resultados.

### 3. Componentes

- a. a baixa produtividade;
- b. o elevado custo dos insumos para a produção;
- c. quanto às soluções viáveis, há falta de conhecimento e de autoconfiança;
- d. a predisposição desfavorável ao emprego das soluções conhecidas;
- e. a dificuldade para a tomada de novas decisões criativas e inovadoras vivida pelos agricultores.

Tudo isso evidencia, de imediato, a presença de dois elementos-chave de uma estratégia de ação: PROBLEMA e PESSOAS ENVOLVIDAS.

O extensionista entende o problema e procura verificar em que grau é percebido pelos agricultores. Constata-se que o agricultor o sente, através da sua insatisfação com a produtividade obtida. O trabalho grupal, entre agricultores e extensionista, possibilita verificar qual é a compreensão que os agricultores têm sobre o problema, suas causas, experiências já realizadas, soluções possíveis de serem criadas e a manifestação da vontade de resolvê-lo. Nesse caso, fica constatado que as soluções de baixo custo são as preferidas, possivelmente por ser o milho um produto de subsistência na maioria das pequenas propriedades.

Em relação ao problema, evidenciam-se, portanto, quatro componentes básicos: percepção, interpretação, manifestação do desejo de resolvê-lo e identificação de soluções.

A decisão de 8 agricultores em realizar uma "experiência" de plantar toda suas lavouras, com as práticas comprovadas, dá origem ao terceiro componente da estratégia: o OBJETIVO. Os objetivos, metas ou simplesmente propósitos, intenções ou fins pretendidos constituem compromissos assumidos mutuamente entre os agricultores envolvidos no problema e o extensionista e assumem caráter individual ou coletivo, dependendo do problema e da necessidade de esforços individual ou coletivos para a sua solução.

Constituem o quarto elemento da estratégia que pode ser conceituado como MEIOS:

- a. os contatos com os agricultores para conhecer a situação da cultura do milho;
- b. as reuniões para debates sobre o problema de produtividade;
- c. a realização de uma "experiência" tal como foi concebida pelos agricultores e caracterizada como demonstração de resultado pelo extensionista, para demonstrar as técnicas comprovadas;
- d. a escolha de "tecnologias gratuitas" (espaçamento e número de sementes por cova), realizadas pelos agricultores do grupo, durante a condução da demonstração de resultado;
- e. a comparação do resultado de produção dos dois talhões com e sem as "tecnologias gratuitas";
- f. as demonstrações técnicas sobre o uso das novas práticas.

Diferentes problemas e objetivos conduzem à escolha de diferentes meios. A escolha depende, quase sempre, da criatividade na sua identificação, além da disponibilidade e oportunidade.

O emprego dos meios depende da experiência de quem os escolheu. Assim, métodos, técnicas, passos, ações, processos e recursos podem ser utilizados de forma isolada ou combinadamente. Como a escolha e uso dos meios determinam a quantidade e a qualidade dos resultados, estes meios têm sido considerados como o principal elemento das estratégias, sendo, muitas vezes, confundido com a própria estratégia.

Portanto, em relação aos meios identificam-se dois componentes básicos: SELEÇÃO e USO.

Constituem o quinto elemento de uma estratégia que se pode chamar de RESULTADOS:

- a. a autoconfiança para tomar decisões mais criativas e inovadoras;
- b. a auto-realização e o reconhecimento pelo progresso pessoal;
- c. as manifestações de segurança conquistada, o desejo de enfrentar novas situações;

- d. os conhecimentos e habilidades conseguidos no cultivo do milho e que foram estendidas a outras culturas;
- e. o aumento da produtividade na cultura do milho;
- f. o aumento da produção e da renda;
- g. a melhoria do bem-estar dos agricultores;
- h. as novas habilidades para solução de outros problemas coletivos.

Os dois últimos elementos de uma estratégia, nem sempre presentes nas mesmas, são identificação de DISTORÇÕES entre os resultados esperados e obtidos e as CAUSAS das distorções.

Os resultados alcançados devem possibilitar a solução do problema. A análise das distorções e suas causas permitem melhor compreensão do problema, a partir da qual se busca soluções mais eficientes e geração da vontade de resolvê-lo.

Em resumo, uma estratégia de ação apresenta de forma explícita ou não as seguintes componentes:

- a. Problema
  - percepção;
  - interpretação ou compreensão;
  - vontade de resolver manifestada;
  - criação ou recriação de soluções.
- b. Objetivo (metas, propósitos ou intenções)
- c. Meios
  - escolha;
  - uso.
- d. Resultados
- e. Distorções (entre resultados obtidos e esperados)
  - natureza;
  - causa.

#### 4. Níveis de participação

Uma estratégia de ação pode originar-se no momento que existe um problema e pessoas envolvidas: extensionistas, agricultores e suas famílias.

Uma mesma estratégia de ação pode ser conduzida com diferentes graus ou níveis de participação. As descrições seguintes caracterizam esses níveis e as diferentes conseqüências:

a. Estratégias conduzidas exclusivamente pelos extensionistas, com mínima participação dos agricultores.

O extensionista percebe um problema e não dialoga com os agricultores, pois acredita ter completo domínio de conhecimento sobre o problema e suas causas. Acredita ainda que os agricultores pouco ou nada contribuiriam neste diálogo, porque o problema e suas soluções são de natureza apenas tecnológica, independe do contexto sócio-econômico, físico, político e cultural. O conhecimento de novas técnicas passa a ser a solução para o aumento da produtividade que é visto como o único problema. Todo trabalho de difusão de nova tecnologia é estruturado e conduzido pelo extensionista como uma doação aos agricultores, que supostamente desconhecem tanto o seu problema como as possíveis soluções.

A tecnologia, única solução criada, se reveste de uma mística salvadora e alentadora para seus adotantes.

A vontade de resolver o problema não nasce e cresce interiormente no grupo de agricultores, mas é algo vindo de fora para dentro e constitui um novo desafio para os meios de comunicação que deverão persuadir os agricultores, aumentando-lhes as necessidades e despertando-lhes a motivação.

A atenção e interesse a serem estimulados é o ponto de partida de todo o trabalho de propaganda das novas idéias a serem vendidas.

Em estratégias conduzidas, exclusivamente, pelos extensionistas o fim, a ser conseguido por ele, é o aumento da produção e produtividade, para cujos resultados o agricultor irá contribuir.

Com objetivos, fixados apenas pelos extensionistas, dimensionados em termos de produção física e econômica como respostas dos agricultores, os propósitos do desenvolvimento humano não são incluídos. Assim, o agricultor

é impedido de tornar-se autor e responsável pelo seu progresso.

Em estratégias de ação conduzidas exclusivamente pelos extensionistas, os meios são por ele escolhidos e constituem instrumentos de persuasão mais importantes.

A diversidade, intensidade e constante aperfeiçoamento dos meios são frequentemente solicitados como forma de garantir e ampliar os resultados.

Métodos e técnicas de publicidade e propaganda constituem recursos indispensáveis no tratamento das mensagens enviadas aos agricultores.

Os meios escolhidos e utilizados se prestam, essencialmente, aos propósitos de venda das idéias para o aumento da produtividade, o que reforça a condição dos agricultores de meio para o alcance de produção.

Em resumo, nas estratégias conduzidas exclusivamente pelo extensionista, se parte de um problema percebido pelo extensionista, com objetivos escolhidos, fixados, e usados para conduzir os agricultores a respostas por ele escolhidas.

Os resultados, como fim da estratégia, estarão limitados a verificações do quanto aumentou a produção e produtividade.

b. Estratégias de ação conduzidas com elevado grau de participação dos agricultores.

Esta situação é bem diferente da anterior e começa com um processo dialógico sobre a realidade, objeto de conhecimento. A problematização permite checar as percepções sobre os problemas; os agricultores contribuem mais que o extensionista no questionamento e na identificação das causas dos problemas, na identificação das soluções já criadas pelos participantes e na avaliação do grau de motivação para resolver o problema.

Saindo do nível apenas tecnológico, outros aspectos do problema de natureza econômica, social, física, política e cultural são levantados e suas possíveis soluções são identificadas. Nesse caso, o extensionista tem oportunidade de compreender as barreiras de ordem afetiva, relativas a atitude ou predisposição em resolver o problema, e as de ordem cognitiva, onde são manifestadas as experiências e conhecimentos já dominados pelos agricultores.

O extensionista saberá identificar o quanto de esforço deve ser dispendido em relação aos problemas, de acordo com a hierarquia de importância que os participantes os manifestam.

Os problemas que capitalizavam maior vontade de resolver pelas manifestações dos participantes, já contam com maior possibilidade de mobilizar esforços na sua solução.

O papel do extensionista neste processo é mais do que um orientador de tecnologia. Sem impor suas próprias percepções, contribui com questões que possibilitam aos participantes ampliar seu campo de percepção e estimular sua criatividade na identificação de novas soluções, encorajando e aumentando o grau de integração comunicativa.

Os problemas que contam com desinteresse do grupo são mais estudados pelo extensionista, para conhecer as causas do desinteresse.

Os objetivos a serem conseguidos incluem uma revisão pelos próprios agricultores nos procedimentos e normas de conduta em uso, nas mudanças necessárias e possíveis, em nova direção e procedimentos a adotar.

As metas de produtividade e produção passam a ser desafios e compromissos assumidos pelos agricultores, com vista a possibilitar-lhes o alcance de outros objetivos pessoais que dependem da melhoria da produção e da renda.

Objetivos coletivos são fixados inteiramente pelos agricultores e os meios e recursos técnicos e organizacionais, de fora, são procurados e trazidos para se comprometerem com os objetivos da coletividade.

Os esforços para alcance dos objetivos, propósitos ou metas dos agricultores, são realizados por eles com a ajuda do extensionista e de outras organizações, de acordo com o papel que estes desempenham.

Em resumo, as estratégias conduzidas com elevado grau de participação dos agricultores partem de problemas dos agricultores, com objetivos ou propósitos escolhidos por eles, para se autoconduzirem a respostas comprometidas entre eles próprios. O resultado como fim da estratégia participativa possibilita aos agricultores tornarem-se agentes e juizes de suas ações, responsáveis pelo seu bem-estar e progresso pessoal.

Agricultores e extensionistas envolvidos em dados problemas podem ter, portanto, diferentes graus de participação em uma estratégia de ação.

A seguir está caracterizado seis níveis (identificados nos procedimentos adotados pelos extensionistas) diferentes de participação de extensionistas e agricultores nos vários componentes de uma estratégia de ação:

- apenas pelo extensionista;
- mais pelo extensionista do que pelos agricultores;
- igualmente pelo extensionista e pelos agricultores;
- mais pelos agricultores do que pelo extensionista;
- apenas pelos agricultores;
- por pessoas de fora aonde nem agricultores e nem extensionista estão presentes.

Observação: pessoas envolvidas são especificadas aqui como agricultores, mas poderia ser também jovens rurais ou outros.

Exemplificando ocorrências observadas no campo, quanto aos cruzamentos possíveis entre os componentes de uma estratégia e os níveis de participação do extensionista e agricultores, verificou-se:

- O problema foi percebido apenas pelo extensionista.
- Em diálogo com os agricultores, o problema foi interpretado e compreendido igualmente pelo extensionista e agricultores.
- A vontade de resolver o problema foi manifestada mais pelos agricultores do que pelo extensionista.
- As soluções foram criadas igualmente pelos extensionistas e agricultores, integrando experiências e conhecimentos.
- Agricultores e extensionista manifestaram seus propósitos, compatibilizando metas.
- Os meios foram escolhidos e empregados igualmente pelos extensionistas e agricultores para testar as práticas "novas" e difundi-las entre outros agricultores da localidade.
- Os resultados foram obtidos inteiramente pelos agricultores. As expectativas do extensionista foram superadas, ou seja, os resultados foram obtidos mais pelos agricultores do que pelos extensionistas.