

COMUNICAÇÃO NA EMATER-ES

Versão preliminar para análises e debates

Vitória, setembro de 1987

## COMUNICAÇÃO NA EMATER-ES

### 1 INTRODUÇÃO

A mudança nas organizações, sejam elas comerciais, industriais ou públicas é um fato inevitável. Este fenômeno acontece porque nenhum grupo social organizado é capaz de isolar-se a ponto de não se deixar afetar pelas transformações que ocorrem na sociedade. Uma breve retrospectiva da vida da Extensão Rural no Espírito Santo confirma isso.

### 2 RECUPERAÇÃO HISTÓRICA

No primeiro decênio de sua existência, a extinta ACARES estabelecia o seu programa de trabalho baseado em consultas que fazia aos interesses e necessidades da família do produtor rural. Além do assessoramento técnico em aspectos da produção agropecuária, a instituição desenvolvia ações relacionadas à educação alimentar, à preservação da saúde e à organização do produtor rural, calcado num modelo de comunicação mecanicista e persuasiva. Para os idealizadores e seguidores desse modelo de comunicação, a adoção de tecnologias mais avançadas pressupõe a necessidade de mudanças nas atitudes da população rural. Daí, a necessidade e justificativa do emprego de métodos ou técnicas de comunicação baseada na persuasão, no convencimento das pessoas.

Na década de 1970, a empresa passou por grandes transformações: A nível federal, a ABCAR é absorvida pela EMBRATER que assume a coordenação nacional da assistência técnica e extensão rural no País, sob a forma de empresa pública, diretamente vinculada ao Ministério da Agricultura. A nível estadual, a ACARES é extinta, criando-se em seu lugar a EMATER-ES, também sob a forma de empresa pública vinculada à Secretaria de Estado da Agricultura. A alteração no seu regime jurídico-institucional levou o sistema a incorporar, ao seu trabalho, os princípios e posturas modernizantes, propostos por altos escalões do Governo Federal.

O primeiro e segundo Planos Nacionais de Desenvolvimento estabeleceram o aumento da produção e da produtividade como os objetivos para o setor agrícola. Para alcançar estes objetivos, o governo federal colocou fartos recursos para crédito e assistência técnica à disposição do setor agrícola. Os recursos creditícios foram direcionados aos médios e grandes produtores, por reunirem condições de atender às exigências bancárias de garantias reais para a concessão de crédito, além de apresentarem maior capacidade de resposta à política de tecnificação proposta. O importante era a produtividade.

A EMATER-ES foi vista pelo governo e pelos agentes financeiros como organização capaz de assumir a responsabilidade de elaborar projetos de aplicação de recursos e prestar a assistência necessária para o êxito dos investimentos. Convênios foram celebrados entre os dois sistemas. A EMATER - ES viveu, nesse período, uma fase de grande expansão. A grande maioria dos técnicos da empresa, inclusive alguns do Escritório Central, vivenciaram intensamente esta experiência.

Que conseqüências o modelo econômico produtivista/ exportador trouxe para a sociedade capixaba?

Como a difusão de tecnologias ditas modernas representava o ingrediente básico de promoção do desenvolvimento do setor agrícola, a EMATER-ES foi estruturada de maneira que pudesse cumprir a tarefa que lhe competia. Desse modo, a divisão do trabalho na empresa foi pautada na especialização por produto. Especialistas em produtos nos Escritórios Central e Regionais orientavam técnicos especializados nos Escritórios Locais, que por sua vez orientavam produtores em uma exploração agropecuária específica.

Passado o período do "milagre", o governo federal inicia a abertura no regime político do País. Abre-se um espaço para programas de apoio ao Pequeno produtor rural. A EMATER-ES e todo o sistema de extensão passam a enfatizar linhas de trabalho como a de tecnologias adaptadas, organização rural etc.

Este período de mudanças no cenário político, econômico e social do País coincide com a mudança na administração estadual, em 1983, cujos governantes apresentavam um discurso que falava de sua opção pelos pequenos produtores e trabalhadores rurais. A partir daí, a EMATER-ES passa a ser desafiada a rever seus métodos de trabalho considerados autocráticos e manipuladores. Entretanto, por não conseguirmos realizar as mudanças internas no ritmo e profundidade esperados, passamos a sofrer críticas freqüentes da equipe que havia assumido a Secretaria de Agricultura e de lideranças ligadas aos movimentos sociais que surgiram no Estado.

Quais as características marcantes do modelo de comunicação que privilegia uma linha de trabalho voltado para o aumento da produtividade agrícola? Um produtor rural que não adota determinada tecnologia pode ser interpretado como resistente a mudanças?

### 3 COMUNICAÇÃO EDUCATIVA

Muito se tem dito e com maior freqüência, a cada dia que passa, que a comunicação na EMATER-ES ou "da EMATER-ES" não está boa.

O que se passa na consciência das pessoas que manifestam este tipo de preocupação em relação ao principal instrumento ou recurso com que conta o extensionista para cumprir a sua tarefa?

Hoje, grupos de empregados que atuam a nível de Escritório Local reivindicam, junto à Diretoria, um espaço maior para que possam debater questões que dizem respeito à ação da empresa.

Provavelmente, na consciência dessas pessoas, prevalece o desejo maior de participar do esforço de todos os extensionistas da empresa no sentido de adequar os seus processos de trabalho a uma prática educativa, comprometida com o público alvo da extensão rural, na elaboração e no desenvolvimento de propostas para a modificação de suas condições de produção e bem-estar. Esses colegas estão conscientes de que o Brasil mudou, que vivemos hoje um momento histórico singular e que, face às transformações que se operam no país não é mais possível ou viável utilizarmos um modelo de comunicação verticalista. Que só alcançaremos soluções no diálogo com o público alvo de nossa ação.

A nossa experiência e formação foi toda ela forjada no seio de uma cultura patriarcal, carregada de autoritarismo e paternalismo. Todos nós, uns mais, outros menos, fomos vítimas de um processo educacional alienador e acrítico. Além da escola, a família, a igreja e as organizações formais contribuíram e ainda concorrem para a manutenção de uma escala de valores que está muito distante de ser democrática. Por isso, o exercício de uma extensão rural realmente participativa requer de nós muito sacrifício e esforço para que consigamos modificar a nossa postura profissional. Implica, em última análise, na necessidade de ouvirmos mais os nossos interlocutores, de valorizarmos sua experiência, seus anseios e seu direito de decidir sobre suas ações.

O que queremos com a nossa prática? Levar a família do pequeno produtor a analisar a sua realidade e, organizadamente, mudá-la?

Ao eleger a família do pequeno produtor e do trabalhador rural como público alvo da nossa ação estamos fazendo uma opção política. Esta opção implica na necessidade de nos comprometermos com suas questões, com seus interesses e possibilidades.

Se a EMATER-ES decide estruturar sua ação no sentido da criação de condições que permitam aos seus extensionistas desenvolverem um trabalho de assessoramento à família do pequeno produtor, ela terá que rever suas bases teóricas e metodológicas. Esta revisão deverá se fundamentar nos pontos seguintes:

**3.1** Apreender o conceito de realidade objetiva, do subjetivo e das relações que existem entre estes dois polos de conhecimento. Pinto (7) define realidade como um conjunto de processos e de relações entre processos que conformam uma totalidade.

Para que possamos compreender as necessidades e possibilidades concretas da família do pequeno produtor rural é preciso conhecermos as con-

dições sociais que lhes dão origem. A conjuntura sócio-econômica local e/ou nacional, a posição dos indivíduos e grupos no processo de produção são aspectos da realidade que condicionam as necessidades e interesses do pequeno produtor.

O conhecimento da realidade é a base da ação educativa da extensão rural. Entretanto, a realidade é vista ou percebida pelas pessoas de formas diferenciadas, condicionada por sua visão do que é e do que deve ser o mundo. Por isso, o ponto de partida para uma comunicação dialógica não é a realidade em si ou os problemas levantados, e sim a representação dessa realidade na consciência das pessoas. Essa afirmativa nos leva a concluir que o estudo de realidade não pode se restringir à problemática objetiva, mas também, e principalmente aos seus reflexos e representações a nível de consciência. Ninguém consegue mudar o seu comportamento ou atitude se, antes, não mudar a sua visão de mundo, que nada mais é do que sua representação da realidade.

3.2 Interpretar o objeto social como algo estrutural e histórico.  
O conceito de objeto social compreende os elementos seguintes:

a) Um conjunto de processos objetivos cuja existência independe da nossa consciência e portanto, não necessariamente percebidos por ela. À guisa de exemplo podemos citar os processos físicos-naturais, as relações tecnológicas e as relações de produção.

b) As percepções humanas, isto é, a maneira como os processos materiais se manifestam na nossa consciência.

c) E, por último, a relação que existe entre o conceito de objeto social e a nossa prática concreta. Como a nossa prática condiciona a nossa percepção em relação aos processos, é imperioso que façamos, periodicamente, uma curta parada no nosso trabalho para que possamos refletir sobre o quê e como estamos agindo. Caso isso não aconteça cairemos no ativismo e com ele colocamos em risco a qualidade da nossa ação.

3.3 Repensar a sua filosofia educacional.

A análise que estamos fazendo da comunicação na EMATER-ES deve levar a uma reflexão sobre o saber que a nossa ação está permitindo elaborar e utilizar.

O quê e de que forma estamos discutindo com a família do pequeno produtor? Que informações são oferecidas por ambos - extensionista e produtor? Que conhecimentos, valores, experiências estão sendo criticados, adquiridos e recriados por ambos - extensionista e produtor?

Toda instituição possui características próprias que condicionam a sua prática. Que possibilidades concretas a EMATER-ES oferece e quais as barreiras que teremos de vencer para que consigamos realizar um trabalho educativo não manipulador?

O extensionista educador é aquele que possibilita ao agricultor elementos para decisões dele. Daí, que na comunicação educativa, não cabe uma postura magistral e uma informação vertical ou unilateral. Estamos plenamente seguros de que somente através de uma comunicação dialógica e horizontal com nossos interlocutores, pessoas ou grupos, será possível ganharmos em termos de efetividade.

Como deveria ser a metodologia da extensão rural para atender aos pontos propostos?

#### 4 COMUNICAÇÃO SOCIAL

Entende-se por comunicação social na EMATER-ES aquela que é voltada para a opinião pública, a fim de prestar-lhe contas das ações desenvolvidas, reforçando a importância da instituição no contexto estadual. Deve ser embasada na ação educativa da empresa e coerente com ela.

A nossa empresa tem explicitada sua política de comunicação social? Ela é necessária porque não é possível utilizarmos, anualmente, uma soma considerável de recursos governamentais, oriundos de uma grande massa de contribuintes anônimos e não prestarmos conta à sociedade, informando-a a respeito de quem somos, o que buscamos com o nosso trabalho e o que, de fato, realizamos.

A comunicação social está desvirtuada de suas funções quando evidencia mais os dirigentes da empresa do que o conteúdo educativo e os resultados da ação da extensão rural.

O relações públicas da EMATER-ES não é só a pessoa que, transitariamente, responde pela área de comunicação social. São todos os empregados, independentemente da posição hierárquica ou cargo que ocupa na organização. Além dos extensionistas que, diariamente, mantêm contatos com pessoas e instituições, o escriturário do Escritório Local pode dar uma grande ajuda em benefício da formação de uma boa imagem da empresa. É ele que grande parte da semana recebe, despacha, conversa e atende a um grande contingente de pessoas, pessoas, às vezes, anônimas para ele mas importantes para o contexto.

E que informações recebe este escriturário? Ele conhece os objetivos da empresa para a qual trabalha? Que sabe ele sobre EMBRATER/SIBRATER/CONSI BER/MAG/SEAG, sem falar nas associadas, coligadas e outros tantos nomes?

Segundo DRUCKER (2) as organizações necessitam de desempenho em três grandes aspectos: a) resultados diretos; b) criação de valores e sua reafirmação; c) capacitação de pessoas para o futuro.

A ausência de qualquer um desses aspectos levará, com certeza, as organizações ao fracasso.

A prevalecer tais premissas, indagamos: Qual é o objetivo atual da EMATER-ES? Este objetivo é de alguns e só por estes conhecidos ou de todos nós? Este objetivo é oriundo de onde, isto é, quais são os motivos que justificaram a sua escolha?

As pessoas que integram a extensão rural estão atualizadas e conscientes do avanço social?

Embora reconheçamos que as instituições não são monolíticas, isto é, haverá sempre pontos de vista divergentes entre as pessoas que as integram, é preciso que haja concordância, é necessário que todos compartilhem da defesa de algumas idéias e princípios básicos que sirvam para nortear a ação da empresa.

A EMATER-ES só conseguirá se adequar a cada momento histórico com a participação consciente de todos os seus empregados.

Se não tomarmos uma atitude preventiva, no dia de amanhã outros porão em dúvida nossas idéias de hoje.

## 5 COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

É um processo de interação social que se realiza no âmbito da empresa e que se caracteriza pela troca de informações e experiências com vistas ao atingimento de objetivos pré-determinados.

A comunicação administrativa deve funcionar como elemento facilitador e integrador das atividades e dos recursos humanos a fim de garantir o alcance dos objetivos finais da organização.

Na EMATER-ES de hoje, como podemos caracterizar a comunicação entre chefe/subordinados, e a comunicação horizontal, estabelecida entre empregados pertencentes a uma idêntica posição hierárquica da empresa? Nestas relações há predominância do propósito de ajudar o crescimento funcional dos empregados e o fortalecimento do trabalho em equipe?

É preciso que estejamos atentos para a necessidade de criarmos condições e que tomemos medidas destinadas à tornar a informação/ comunicação mais clara, precisa, ágil e adequada à dinâmica da participação.

Por outro lado deve-se discutir e analisar a estrutura da empresa, com vistas a detectar possíveis focos de rigidez e eliminá-los paulatinamente.

Esta rigidez se manifesta nas funções mais ou menos estanques entre os níveis local, regional e central, como entre as coordenadoras. No primeiro caso, constatamos que a supervisão precisa, urgentemente, se tornar um processo que promova o desenvolvimento do empregado, que estimule o debate e a capacidade de análise do supervisionado e ajude os detentores de cargos de gerência a compreenderem sua função.

No segundo caso, o que chama a nossa atenção são atitudes do tipo: "Planejamento é assunto da CPLAN"; "metodologia é assunto da competência do colega fulano"; "crédito rural é com beltrano", e assim por diante. Ora, essa interpretação da divisão de responsabilidades prevalecente na empresa dificulta a otimização dos nossos recursos humanos. Esta compartimentalização do conhecimento afeta, de forma negativa, a eficácia e a efetividade da ação dos profissionais do Escritório Central junto aos Regionais e Escritórios Locais. São conhecimentos fundamentais para a ação extensionista e, por isto, devem ser apropriados por todos.

## BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- 1- BORDENAVE, J. Dias; CARVALHO, H.M. Comunicação e planejamento. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1979. 247p.
- 2- DRUCKER, Peter F. O Gerente eficaz. 6.ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1977. 184p.
- 3- EMBRATER. A comunicação na extensão rural, fundamentação e diretrizes operacionais. Brasília, 1987. 52p.
- 4- EMBRATER. Política e diretrizes de formação extensionista. Brasília, EMBRATER, 1987. 52p.
- 5- EMBRATER. Sistema EMBRATER e o plano de metas; política de extensão rural e sua contribuição ao plano de metas do setor agrícola. Brasília, 1986 60p.
- 6- FREIRE, Paulo. Extensão ou comunicação? 4ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1979. 93p.
- 7- PINTO, João Bosco. Extensão ou educação: uma disjuntiva crítica: S. n.t. 42p. Apostila.
- 8- PINTO, João Bosco et alii. Participação: rito ou prática de classe? Ijuí, Unijuí, 1986 150p. (Cadernos de Planejamento, 3).