

FL 1112

CENTRO NACIONAL DE Pesquisa de Uva e Vinho

EMBRAPA - CNPUV
SETOR DE INFORMAÇÃO
BIBLIOTECA
RUA LIVRAMENTO, 515
CAIXA POSTAL 130
BENITO GONÇALVES - RS
95700-000 - BRASIL

EMB
MEMÓRIA

CONTRIBUIÇÃO DO CENTRO NACIONAL DE PESQUISA DE UVA E VINHO PARA AS NOVAS DIRETRIZES DA EMBRAPA

O CNPUV através de consultas e manifestações democráticas de todo seu corpo de funcionários auscultou o entendimento e as proposições a cerca de temas propostos pela reunião mantida em 3 e 4 de outubro próximo passado com os colegas Jairo E. Borges Andrade e Jorge Zimmermann da EMBRAPA/Sede.

A) COM RELAÇÃO AO MODELO INSTITUCIONAL

A.1. Modelo Institucional em si:

- O modelo institucional por produtos e recursos ("modelo concentrado") é, na teoria, reconhecidamente bem fundamentado, mas, na prática, resume-se a um relacionamento escrito com unidades coordenadas.
- A realidade agro-pastoril demanda a instrumentação de linhas de pesquisa de planejamento integral da propriedade rural; estudando sistemas de produção que envolvam a maximização da produção primária com culturas e criações de subsistência balanceadas com as econômicas e dimensionadas adequadamente aos fatores produtivos disponíveis.

A.2. Relacionamento entre as Unidades Descentralizadas, Institutos de Pesquisa, Universidades e Órgãos afins:

- O relacionamento, via de regra, é resultante de ações interpessoais, carecendo de um mecanismo de interação institucionalizado, sugerindo-se um canal de informação via departamento da Sede.
- A reativação de diálogo direto com coordenadas via reuniões de programações é um caminho eficaz, garantindo o direito de defesa das propostas de soluções para os problemas da realidade agrícola jurisdicionada por cada instituição.
- Há falta de recursos humanos e financeiros para ampliar o relacionamento com as instituições competentes do sistema cooperativo de pesquisa agropecuária.

- O relacionamento programático atual com as coordenadas gera constrangimentos quando da proposição de modificações nos projetos de pesquisa, pois há restrições de recursos, deficiências técnicas. Propõe-se a constituição de um Conselho Permanente ou Grupo Multidisciplinar para análise de projetos de pesquisa, e aceite dos mesmos.

- Fortalecimento de mecanismos administrativos locais para agilizar o estabelecimento de protocolos, acordos ou ajustes interinstitucionais; objetivos e flexíveis, para a execução de trabalhos conjuntos.

A.3. Relacionamento entre os Departamentos da Sede e Unidades Descentralizadas.

- O relacionamento tem sido deficiente, restrito as suas funções executivas, quando deveriam ser mais normativas e de acompanhamento, promovendo uma efetiva articulação entre as Unidades Descentralizadas.
- O relacionamento formal e excessivamente hierárquico não propicia interação das Unidades Descentralizadas. Proposição de maior autonomia administrativa das Unidades e utilização dos pesquisadores no assessoramento à Sede no que se relaciona aos produtos pesquisados na Unidade.
- Ocorrem fragmentação e conflitos entre solicitações dos diferentes Departamentos e, com certa freqüência, são demandadas as mesmas informações. Sugere-se o desenvolvimento de um mecanismo de interação entre os Departamentos afins para evitar cobranças dobradas.

A.4. Relacionamento com EMBRATER e EMATER's.

- Inexistente com EMBRATER por ser órgão normativo da Extensão Rural.
- O relacionamento com EMATER/RS é excelente e fruto de um Protocolo Operacional que lhe dá eficiência.
- A nível de instituições sugere-se um estreitamento no relacionamento EMBRAPA/EMBRATER, visando estimular a ação da pesquisa no processo de geração e adoção de tecnologia.
- Proposição de fortalecimento do setor de difusão de tecnologia das Unidades Descentralizadas, com recursos humanos e materiais compatíveis com as necessidades, inclusive com a participação permanente de um extensionista dentro da Unidade de Pesquisa.

A.5. Quanto ao equacionamento do modelo

- O modelo concentrado é construtivo, merecendo seu melhoramento com linhas especiais de pesquisa que também maximizem o planejamento da propriedade rural como um sistema complexo de atividades produtivas, de subsistência e econômicas.
- A excessiva especialização conduz a soluções parciais e, via de regra, os pesquisadores treinados necessitam, quando do seu retorno, de uma aculturação para as realidades da pesquisa e do produtor. Sugere-se o incremento de pesquisa de síntese com regressão múltipla e análise de trajetória, com modelos e formas de pesquisas de interação: síntese-análise-síntese.

- A pesquisa multidisciplinar deve prosseguir, recomendando-se, no entanto, avançar na pesquisa em sistemas para levantar problemas e validar as tecnologias geradas, bem como para atingir uma maior aproximação da realidade do produtor rural.
- A pesquisa básica e aplicada são complementares. A primeira é essencial em determinadas áreas para sugerir os caminhos alternativos à segunda, como é o caso do controle biológico e do integrado.
- Sugere-se o fortalecimento da área de difusão como elemento catalizador e generalista de problemas e soluções.

B) COM RELAÇÃO AO PLANEJAMENTO

B.1. Detalhamento das prioridades de pesquisa:

- A política agrícola do País tem se caracterizado pela instabilidade e circunstancialidade, dificultando o estabelecimento das prioridades de pesquisa. Sugere-se a formulação de Planos Indicativos da EMBRAPA que representem a síntese dos PNP's e uma proposta de pesquisa continuada para um futuro e não apenas anual.
- A programação de pesquisa é função dos recursos disponíveis, tamanho do grupo de pesquisa e das linhas de pesquisa prioritárias para cada região.
- No diagnóstico dos problemas a pesquisa no campo enológico constata-se uma dificuldade sistemática em captar e definir as prioridades de pesquisa para a área, pois os industriais limitam-se a desviar suas preocupações para a área política da legislação.
- A revisão de prioridades de pesquisa deve ser sistemática, por exemplo, a cada três anos, reavaliando-se o alcance das metas estabelecidas nas reuniões anuais de pesquisa.

B.2. Estruturação da coordenação nacional dos PNP's:

- A coordenação nacional é essencial para evitar a duplicidade de recursos na execução de pesquisas equivalentes, enquanto os coordenadores regionais (da Unidade Coordenadora do PNP) teria a função básica de acompanhamento físico.
- As reuniões regionais com instituições interessadas devem definir as diretrizes e prioridades da pesquisa a ser executada, condicionadas aos recursos disponíveis e alocados "a priori" para cada período de abrangência da programação.

- A idéia dos 'Comitês de Análise ou Grupos Multidisciplinares (GMD)' é extremamente útil desde que se criem condições para coordenação e acompanhamento efetivos.

- A coordenação deve ser exercida pelo Chefe Adjunto Técnico, assessorada

- do pelo Grupo Multidisciplinar (GMD) do Centro, composto por representantes de cada área de pesquisa relevante para o produto ou recurso.
- Constata-se a inobservância do projeto de pesquisa como instrumento de pesquisa, mas como figura programática para captação de recursos para investimentos.
- O pesquisador é, por natureza, reacionário à imposições. Há necessidade da EMBRAPA promover a conscientização das filiadas para que as sugestões e recomendações emanadas das Unidades Coordenadoras seja convite sério e de caráter construtivo à pesquisa agropecuária face a escassez dos recursos a ela alocados.
- Dotar as Unidades Coordenadoras de mecanismos institucionalizados para enfrentar atitudes radicalizantes como a suspensão da remessa de projetos de pesquisa ou formulários por parte de instituições coordenadas.
- Conscientização de que o encaminhamento de qualquer proposta, consubstancializada em projeto de pesquisa, sujeita-se a aprovação com possibilidade de cortes, consoante as prioridades de pesquisa e a disponibilidade de recursos, sem que isso represente um ato de prepotência institucional.

B.3. Acompanhamento da programação:

- O acompanhamento anual é satisfatório, propiciando um atendimento mínimo através de visita "in loco" que além de propiciar verdadeira assessoria institucional garante o conhecimento da realidade regional.
- O FORM 14 não alcança seus objetivos, constituindo apenas um relatório administrativo ou gerencial trimestral ao DPP, sem eficiência imediata para culturas perenes.
- Criação de mecanismos ágeis de suspensão imediata de recursos quando detectados a perda, suspensão ou não execução do projeto.
- Agilização da liberação das cotas financeiras devidas nos primeiros dez dias úteis do trimestre respectivo consoante programação aprovada.
- Necessidade de recursos suficientes para o acompanhamento.

B.4. Avaliação:

- A avaliação atual dos PNP é apenas quantitativa, não contemplando metas alcançadas, por não terem sido programadas. Os resultados alcançados pelos projetos executados pelas coordenadas nem sempre chegam à Unidade Coordenadora e quando chegam depara-se com a dificuldade de como avaliar frente às prioridades.

- Há a necessidade da avaliação do impacto sócio-econômico da pesquisa e de sua contribuição ao conhecimento científico.
- O Conselho de Avaliação ou Grupo Assessor, além de traçar a política e

prioritização da pesquisa poderia evoluir para a avaliação, criando os mecanismos adequados a nova tarefa.

B.5. Orçamento:

- O orçamento da EMBRAPA deve ser consolidado e assegurado "a priori" para evitar que hajam cortes extemporâneos após a aprovação dos projetos de pesquisa.
- Recomendação de estratégias criteriosas de repartição dos recursos financeiros ou distribuição orçamentária entre o PRONAPA e outros, tendo em vista que a infra-estrutura básica da empresa está concluída e, portanto, a atividade-fim deve predominar.
- Estimular a captação de recursos para a pesquisa seja via projetos de produção e prestação de serviços gerenciados pelo Chefe Adjunto Administrativo, de modo a não concorrer em recursos com a pesquisa, gerenciada pelo Chefe Adjunto Técnico.
- Realocação dos recursos gerados nas Unidades de Pesquisa, prioritariamente na ampliação do próprio trabalho de pesquisa.
- Autonomia para as Unidades de Pesquisa aplicarem suas receitas no financiamento parcial ou total de projetos relevantes que não tiveram aprovação orçamentária suficiente dentro dos PNP's.
- A conjuntura atual exige a utilização de parâmetros e indicadores financeiros (como ORTN) que salvaguardem os recursos indispensáveis à execução do programa de pesquisa.

C) COM RELAÇÃO À POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

C.1. Treinamento:

- Manter a política de diversificação de locais dos cursos, treinamentos de BS, MS e PhD em Universidades distintas.
- Proposição pelo candidato dos centros de treinamento desejados, mas decisão da comissão de seleção de pós-graduação se curso deve ser no país ou no exterior, de acordo com o interesse da instituição.
- Apóio irrestrito ao treinando, provendo-lhe condições dignas para seu aperfeiçoamento com bolsas de valores reais, seguro saúde, auxílio para elaboração de tese, aquisição de livros e materiais de estudos.
- Eliminar as dissabores da incerteza da saída para os candidatos aprovados para programa de pós-graduação.

- Os cursos de curta duração, ainda que no exterior, sem ônus extra-sala-
riais para a EMBRAPA, deverão ter um tratamento facilitado na sua libe-
ração.

- O treinamento em serviço para todas as categorias e níveis funcionais

deve ser estimulado, como uma das formas mais adequadas de melhoria da capacitação profissional.

- O programa de estágio oferecido pela EMBRAPA deve ter continuidade e ser mais flexível na admissão de estagiários e valorização através de remuneração apropriada.
- Propiciar, periodicamente, a reciclagem dos pesquisadores em outras instituições de pesquisa através de cursos de curta duração ou estágios.
- Estimular a participação dos pesquisadores em eventos técnico-científicos.
- Proporcionar curso de iniciação científica aos novos pesquisadores.
- Incentivar o intercâmbio de áreas afins entre as diversas Unidades.
- Promover cursos de capacitação gerencial para pesquisadores e dirigentes.

C.2. Política salarial:

- Insatisfação geral com política salarial, mais exacerbada no escalão mais treinado que percebe uma remuneração abaixo do mercado.
- Reformulação do atual Plano de Cargos e Salários, analisando as perspectivas de carreira para todos os empregados.
- Retorno da folha de pagamento para o Banco do Brasil.
- Reposição das perdas salariais acumuladas nos últimos anos.
- Considerar a experiência profissional equivalente à escolaridade para promoção dos funcionários nos processos de ascensão e reestruturação funcional ou preenchimento de cargos.

C.3. Política de pessoal:

- Garantir adequação de pessoal técnico e de apoio necessário e indispensável ao desempenho satisfatório das atividades das Unidades Descentralizadas.
- Eliminar a mão-de-obra indireta e temporária existente (triangulação) incorporando-a imediatamente ao quadro de pessoal da EMBRAPA.
- Proceder sistematicamente a avaliação de desempenho de todos os empregados por uma comissão de avaliação em que seja ouvido, pelo menos, o superior imediato ou responsável pelo setor onde está lotado o avaliado e o responsável pelo setor de recursos humanos da Unidade Descentralizada.

- Retorno das promoções por antiguidade no serviço.
- Nos procedimentos de preenchimento de cargos vagos, obrigatoriamente

deveria ser feita seleção interna anterior ao concurso externo.

- Fortalecimento das AEE's como órgão representativo e reivindicatório dos direitos e necessidades dos empregados.
- Cargos de Chefia e gerência devem ser por tempo determinado e possibilitar a rotatividade administrativa, sob todos os pontos gerenciais benéfica para a instituição.
- Promover uma avaliação global de todos os pesquisadores, administradores e pessoal de apoio, usando uma matriz de avaliação que crie categorias com pesos diferenciados nos indicadores de avaliação, por exemplo, pesquisadores em geral, difusores de tecnologia, área sócio-econômica e responsáveis por laboratórios, com ponderações condizentes às suas atribuições profissionais dentro da empresa.
- Criar no quadro funcional a categoria de "Assistente de Pesquisa" uma espécie de auxiliar que, poderia tornar-se com o tempo, um pesquisador, desde que alcance os pré-requisitos do cargo.
- Instituir uma bonificação de férias de um salário mensal, como ocorre em outras empresas públicas, para que os funcionários possam visitar seus familiares residentes em outras regiões.
- Instituir o benefício da licença-prêmio de seis meses para cada dez anos de efetividade no exercício de cargo da instituição.
- Ampliar o quadro de pesquisadores, atendendo as necessidades de cada Unidade.
- Estabelecer e incluir no Regulamento da EMBRAPA mecanismos democráticos para a escolha de Chefia das Unidades Descentralizadas, com participação dos funcionários destas Unidades.

D) COM RELAÇÃO À DIFUSÃO E DIVULGAÇÃO

D.1. Validação da tecnologia:

- A validação da tecnologia gerada é atividade fundamental e requer o envolvimento de toda a equipe multidisciplinar da Unidade de Pesquisa. Propõe-se prover recursos em cada projeto de pesquisa para incrementar atividades de unidades de observação, unidades demonstrativas campos pilotos e testes de sistemas de produção.
- Necessidade permanente de desenvolver cursos de treinamento metodológico para validação de tecnologias geradas pela pesquisa à nível de propriedades rurais, cabendo ao DDT esta responsabilidade.
- O projeto de produção deve ser revisto no sentido de aperfeiçoar sua função de validação de tecnologias, não competindo com o processo de geração de tecnologia na utilização de recursos e fatores de produção.

D.2. Relacionamento pesquisador-extensionista-produtor:

- A utilização de instrumentos interinstitucionais como Protocolo Operacional tem surtido resultados efetivos na integração das atividades da Pesquisa e da Extensão, atuando em conjunto nas UO's, UD's, Dias de Campo e treinamentos específicos para os produtores rurais.
- Participação efetiva de extensionistas e produtores nas reuniões de programação periodicamente realizadas pela Pesquisa além de validar o Programa de Pesquisa contribui para uma integração cada vez mais estreita, além de maximizar a imagem da EMBRAPA pelo efeito multiplicador do próprio produtor co-participante.
- Incorporar ao Setor de Difusão da Unidade de Pesquisa a participação de um extensionista da EMATER permanentemente atuando para e pelos extensionistas e produtores.

D.3. Difusão massal de tecnologia:

- Necessidade de se definir o material próprio para ampla veiculação, eleger canais apropriados e garantir recursos humanos e financeiros requeridos.
- Promover a divulgação de resultados de pesquisa através de entrevistas com produtores rurais que estão obtendo resultados positivos em suas propriedades, com a utilização das técnicas geradas pela instituição de pesquisa.
- Promover a difusão massal, compatibilizando sua divulgação com a época oportuna para promover sua adoção e adequação da linguagem técnica com a popular.
- Além do maior uso dos meios de comunicação existentes (rádio, jornal, e televisão) buscar o incremento de técnicas mais modernas como o uso de recursos audiovisuais, video-cassetes e filmes com cinecar, para maximizar a abrangência da difusão de tecnologia, indo ao encontro do produtor em sua comunidade rural.
- Reforçar a equipe de difusão com pessoal especializado em comunicação além da aquisição de equipamentos adequados.

D.4. Divulgação institucional:

- A divulgação institucional é feita através dos resultados de pesquisa, agregando-se-lhes a mensagem da atuação da instituição.

- Incrementar a produção de publicações simplificadas como folders e relatórios de atividades que "vendem" a imagem da instituição.
- Promover eventos periódicos que visem a divulgação dos trabalhos desenenvolvidos e dos resultados obtidos junto aos órgãos ligados ao setor agroindustrial, aos produtores e industriais e suas entidades represenentativas.

D.5. Política editorial:

- Necessidade de um orçamento compatível com as exigências reais para editoração dos resultados de pesquisa das Unidades Descentralizadas.
- Criação, dentro do quadro das Unidades, de uma área técnica de publicações composta de, no mínimo, editor, jornalista, revisor e datilógrafos.
- Dotar as Unidades Descentralizadas de equipamento gráfico off-set para tiragens de até 3.000 exemplares.
- Utilizar o patrocínio de firmas que não comprometam a veiculação dos resultados da pesquisa, para agilizar a produção e divulgação.

D.6. Articulação com empresas privadas:

- A articulação com empresas do setor vitivinícola tem sido efetiva e mutuamente proveitosa.
- Incrementar a utilização de patrocínio das empresas privadas em publicações, desde que não veicule propaganda de insumos não recomendados pela pesquisa.
- Defecção de uma política da EMBRAPA no que diz respeito ao relacionamento com a assistência técnica privada.

D.7. Divulgação de trabalho interinstitucional:

- Definir a nível interinstitucional as publicações apropriadas para a veiculação de pesquisa em andamento ou parcialmente concluídas.

D.8. Outras sugestões:

- Incentivar o treinamento formal para difusores, editores e bibliotecários na área de comunicação.
- Diversificar os métodos de difusão.
- Incrementar a participação do corpo de pesquisadores nas atividades de difusão.