doi: https://doi.org/10.37370/raizes.2024.v44.900

O SEMIÁRIDO BRASILEIRO NO INSA: DISCURSOS E PROJETOS INSTITUCIONAIS EM DISPUTA

Ana Paula Silva dos Santos[1]
https://orcid.org/0000-0002-4937-2679

Ramonildes Alves Gomes[2]
https://orcid.org/0000-0001-5009-9625

RESUMO

O objeto que instiga nossa reflexão neste artigo é a relação entre a ciência e as estratégias institucionais para o desenvolvimento do Semiárido, observando as relações de poder, disputas e conflitos. Toma-se o Insa (Instituto Nacional do Semiárido) como campo empírico. Como qualquer pesquisa sociológica, foram vários os movimentos de idas e vindas traduzidos no esforço de construir um artigo que reflita o dilema institucional de intervir na região semiárida do Brasil, quando a própria definição do que é o Semiárido é alvo de disputas. O artigo pretende contribuir com o debate sociológico, trazendo à mesa de discussão o referido Instituto como um caso exemplar para pensar a ciência e as instituições científicas como vetor do desenvolvimento e ator importante no enfrentamento das desigualdades sociais e regionais. Adotamos a abordagem qualitativa, por permitir compreender e explicar aspectos da realidade e da dinâmica das relações sociais que não podem ser quantificadas ou reduzidas a variáveis. Por fim, buscamos compreender como as questões e os conflitos internos confundem o sentido de ser-pensar-fazer do Insa, num movimento que se articula com atores sociais e grupos internos e externos ao próprio Instituto.

Palavras-chave: Discurso Científico. Desenvolvimento. Insa. Semiárido.

THE BRAZILIAN SEMI-ARID REGION AT INSA: DISCOURSES AND INSTITUTIONAL PROJECTS IN DISPUTE

ABSTRACT

The object that instigates our reflection in this article is the relationship between science and institutional strategies for the development of the Semiarid region, observing the power relations, disputes and conflicts, taking the Insa (National Institute of the Semiarid Region) as an empirical field. As with any sociological research, there were several back-and-forth movements translated into the effort to construct an article that reflects the institutional dilemma of intervening in the semiarid region, when the definition of Semiarid region itself is the target of disputes. The article aims to contribute to the sociological debate, bringing to the table the Insa as an exemplary case for thinking about science and scientific institutions as a vector of development and an important factor in confronting social and regional inequalities. We adopted the qualitative approach, because it allows us to understand and explain aspects of reality and the dynamics of social relations that cannot be quantified or reduced to variables. Finally, we seek to understand how internal issues and conflicts confuse the meaning of being-thinking-doing of Insa, in a movement that is articulated with social actors and groups both internal and external to the Institute itself.

Keywords: Scientific Discourse. Development. Insa; Semi-arid Region.

EL SEMIÁRIDO BRASILEÑO EN EL INSA: DISCURSOS Y PROYECTOS INSTITUCIONALES EN DISPUTA

[1] Doutora em Ciências Sociais (PPGCS/UFCG). E-mail: ppaulassana@gmail.com.
[2] Doutora em Sociologia (UFPE). Professora no Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais (PPGCS/UFCG). Email: ramonildes.alves@professor.ufcg.edu.br.

Recebido em: 22.12.2024. Aprovado em: 20.02.2025.

RESUMEN

El objeto que motiva nuestra reflexión en este artículo es la relación entre la ciencia y las estrategias institucionales para el desarrollo del Semiárido, analizando las relaciones de poder, disputas y conflictos. Se toma el Insa (Instituto Nacional del Semiárido) como campo empírico. Como en cualquier investigación sociológica, hubo múltiples idas y venidas en el esfuerzo por construir un artículo que refleje el dilema institucional de intervenir en la región semiárida de Brasil, donde incluso la propia definición de lo que es el Semiárido está en disputa. Este artículo busca contribuir al debate sociológico, colocando en discusión al mencionado Instituto como un caso ejemplar para pensar la ciencia y las instituciones científicas como vectores del desarrollo y actores clave en el enfrentamiento de las desigualdades sociales y regionales. Adoptamos un enfoque cualitativo, que permite comprender y explicar aspectos de la realidad y de la dinámica de las relaciones sociales que no pueden ser cuantificados o reducidos a variables. Finalmente, buscamos entender cómo las cuestiones y conflictos internos confunden el sentido de ser-pensar-hacer del Insa, en un movimiento que se articula con actores sociales y grupos tanto internos como externos al Instituto.

Palabras clave: Discurso científico. Desarrollo. Insa. Semiárido.

INTRODUÇÃO

"Existe uma coisa que uma longa existência me ensinou: toda a nossa ciência, comparada a realidade, é primitiva e inocente; e, portanto, é o que temos de mais valioso". Albert Einstein. Com esta epígrafe, diversos atores sociais iniciam a "carta-sugestão" enviada à ministra de Ciência e Tecnologia, Luciana Santos (PCdoB), no dia 04 de janeiro de 2023, na qual assinam: AS-PTA, Observatórios, dentre eles, o dos Movimentos Sociais da América Latina (UPFE/CAA), Redes, como a Latino-Americana de Educação do Campo e Cidade – Movimentos Sociais (Rede PECC-MS) e a Rede de Educação do Semiárido Brasileiro (RESAB), Comissão Pastoral da Terra (CPT-NE 2 e do Ceará), Universidades, Fóruns, a exemplo do Fórum Nacional de Educação do Campo (Fonec), Movimento Camponês Popular (MCP), Articulação do Semiárido Brasileiro (Asa), Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA), Movimento dos Trabalhadores e Trabalhadoras Sem Terra (MST), Movimento dos Atingidos por Barragem (MAB). Além de Coletivos, Sindicatos, Associações, Núcleos e Grupos de Estudos, Pesquisa e Extensão de diferentes universidades da região semiárida, Comitês, Centros, entre outras organizações não governamentais do território Semiárido e do Nordeste.

Na referida Carta, esses autores se apresentam como "atores protagonistas e testemunhas das importantes mudanças ocorridas neste Território Semiárido no Século XXI, a maioria delas transcorridas nos governos progressistas do companheiro Lula e da companheira Dilma Rousseff". Entendem que o Insa "representou uma das mais importantes conquistas para os povos do Semiárido". Apesar disto, "não conseguiu até hoje cumprir suas missões primordiais, pois ou foi dominado por interesses oligárquicos locais ou ficou preso a um cientificismo formal, distante das reais e urgentes demandas dos povos sertanejos". Assim, argumentam que o Insa deve estar presente de forma efetiva

no cotidiano dos habitantes da região semiárida, produzindo conhecimentos científicos e tecnológicos de forma sustentável e inclusiva. Ser ativo na captação de recursos para fortalecer a "ciência na Região", articular as instituições do Semiárido, realizar parcerias com ministérios, e "restabelecer a articulação fecunda entre sociedade civil organizada no Semiárido e o Estado brasileiro".

O objetivo desse artigo, de modo amplo, é trazer a público reflexões acerca da relação entre os discursos científicos e as estratégias institucionais orientadas para o desenvolvimento do Semiárido brasileiro, observando as relações de poder, disputas e conflitos, que tomam o Insa como campo empírico. Essa é uma tarefa importante e nada simples, pois no processo de disputa há um movimento constante de construção e desconstrução, em que grupos projetam estratégias dentro e fora do campo, portanto, não há nada dado, tampouco fechado, implicando em um exercício argumentação processual.

Não há dúvidas de que o Insa é resultado de uma política pública de ciência e tecnologia dirigida ao Semiárido no contexto do debate sobre o enfrentamento das desigualdades regionais; o MCTI possui 27 instituições vinculadas, destas, 16 são Unidades de Pesquisa (UP), sendo que 11 estão instaladas na região Sudeste — 10 no Rio de Janeiro. Até 2003, a presença do MCTI na região Nordeste se restringia a ações isoladas com a presença de núcleos regionais do Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (CTI) e do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe), bem como de apoio ao Programa Xingó, uma iniciativa da Companhia Hidroelétrica do São Francisco (Chesf), que utilizou a estrutura remanescente da construção da usina hidrelétrica de Xingó para a realização de ações de ensino, pesquisa e extensão. A proposta de criação de uma UP para atuar no Semiárido já estava em curso quando o presidente Luís Inácio Lula da Silva assumiu a Presidência da República em 2003, mas é exatamente neste Governo que o Insa é estruturado e implantado. Ele não nasce vazio, tem como pano de fundo reflexões sobre experiências e pesquisas acumuladas na região, problematizadas sob o prisma do desenvolvimento nacional em bases regionais, com vasta contribuição de intelectuais como Celso Furtado, Tania Bacelar de Araújo, entre outros.

Compreendemos o Insa como um campo de interesses e disputas. Na obra "Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico" (2004), Pierre Bourdieu discute a atribuição de uma instituição científica, buscando colaborar com um processo de autoavaliação institucional. O autor parte da compreensão de uma instituição científica como campo de interesses e disputas e, apesar de seguir outros rumos, tal obra torna-se relevante e apropriada para este trabalho, na medida em que auxilia nas reflexões acerca do Insa e em como acontecem as disputas para definição do seu sentido de ser-pensar-fazer ciência e tecnologia no e para o Semiárido nordestino.

Na perspectiva bourdiesiana todo campo – inclusive o científico (e seus subcampos) – é um campo de forças e de lutas para manter como está ou para mudar, e se faz a partir das relações sociais entre os agentes que, por sua vez, são responsáveis pela criação, manutenção e mudanças do espaço,

agindo e influenciando outros agentes. Tais agentes estão do mesmo lado, mas disputam uma espécie de "troféu" que possui valor simbólico como reconhecimento, prestígio, autoridade de determinado indivíduo etc., e se para quem está fora do campo não faz sentido, vai fazer para quem "joga o jogo", isto é, para quem integra o campo. Entretanto, nem todos os agentes possuem o mesmo capital simbólico ou as condições para acessar esses "troféus", isso sem falar dos agentes que muitas vezes já dispõe daqueles que estão em circulação no campo. Assim, Bourdieu (2004, p. 23-24) reforça

> É a estrutura das relações objetivas entre os agentes que determina o que eles podem e não podem fazer. Ou, mais precisamente, é a posição que eles ocupam nessa estrutura que determina ou orienta, pelo menos negativamente, suas tomadas de posições. Isso significa que só compreendemos, verdadeiramente, o que diz ou faz um agente engajado num campo [...] se estamos em condições de nos referirmos à posição que ele ocupa nesse campo, se sabemos 'de onde ele fala'.

Os pesquisadores e as pesquisas dominantes definem os objetivos, as questões e os esforços a serem realizados e concentrados numa instituição científica. Nesse artigo percorreremos parte importante da trajetória do Insa considerando os seguintes elementos: quem são os pesquisadores e quais são as pesquisas, de onde partem, mas também em que estrutura científica estão inseridos esses agentes e qual a lógica de funcionamento onde estão inseridos.

As fontes de informações, as quais se constituíram em dados ou meios de acessar dados, foram: a pesquisa documental e bibliográfica; a observação direta, método que "[...] dá acesso ao que se esconde, a fim de retraçar o encadeamento das ações e das interações, ou ainda para apreender o que não se diz, ou 'o que é percebido sem ser dito'" (Chauvin; Jounin, 2015, p. 125-126); o registro de conversas informais em diferentes oportunidades (intervalos de eventos, ligações telefônicas ou vídeos chamadas), acompanhadas das anotações no caderno de campo; e a pesquisa de campo, tendo como prioridade a realização de entrevistas semiestruturadas com informantes chaves (presenciais ou por videochamadas pelo *Google Meet*). No ato das entrevistas também foram negociados o tempo de duração de cada entrevista, a necessidade de utilizar o gravador e a disponibilidades das informações e dados (passando sempre pela avaliação dos interlocutores).

Entrevistamos a equipe de pesquisadores permanentes do Insa, exceto um, por motivo de guardar vínculo familiar, além de colaboradores da área administrativa (servidor) e da pesquisa (bolsista em exercício), totalizando oito pessoas. Em alguns casos a escuta foi muito mais presente, em outros, foi necessário "colocar de lado" o roteiro e a partir dos relatos das experiências "individuais", formular novas perguntas e assim alcançar o objetivo da entrevista. Deste conjunto de entrevistas, apenas duas foram realizadas de forma virtual. Seis presenciais, cinco delas no Insa e uma em local público sugerido pelo interlocutor. Também foi necessário estabelecer intervalos entre as entrevistas, dado o volume de informações e a energia emocional demandada. Contudo, uma condição fundamental para que as entrevistas acontecessem foi manter o anonimato. Por esta razão os dados

referentes às entrevistas realizadas junto a estes oito informantes chaves do Insa estão identificados apenas como "Interlocutores", seguido de uma letra maiúscula do alfabeto, definida aleatoriamente, identificada no masculino – uma escolha também para preservar as mulheres, que são minoria no conjunto desse grupo de pessoas entrevistadas.

Os argumentos apresentados estão estruturados em dois itens, além da introdução e de algumas considerações finais. No primeiro item refletiremos sobre a consolidação do ser, do pensar e do fazer do Insa, em que são discutidos os objetivos e a missão do Insa. Apresentamos em seguida elementos centrais dos Planos de Desenvolvimento da Unidade (PDU) que embasaram sucessivas gestões administrativas e que traduzem os esforços do Insa com vistas ao "fortalecimento institucional e a busca da excelência"[3].

A CONSOLIDAÇÃO DA "FORMA DE SER, PENSAR E FAZER" DO INSA

O Insa foi apresentado à sociedade durante a sua criação (2003-2004) e na fase de implantação (2004-2007), em meios de comunicação, reuniões etc., a partir de visões diferentes sobre sua identidade e papel institucional. No entanto, o esforço de construção do planejamento estratégico que gerou o primeiro Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU 2008-2011), é considerado pelos seus idealizadores como um exercício, com vistas à consolidação da "forma de ser, pensar e fazer" do Instituto. Esse processo incluiu sensibilização e capacitação, elaborações de notas técnicas, fóruns, seminários, reuniões com grupos focais, revisão de literatura especializada, consulta estruturada realizada pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE) "a 1.248 profissionais da região". Além de reuniões e visitas a instituições dos estados do Semiárido brasileiro, envolvendo as secretarias estaduais de CTI que mobilizaram autoridades, lideranças e profissionais. Esse conjunto de atividades subsidiaram oficinas com especialistas convidados para "construção de cenários possíveis para os próximos 10 anos (2008-2017)" (Insa, 2007, p. 24). "O significado mais importante deste Plano é de um 'contrato social' do INSA" com todos os "habitantes da região, para liderar um processo de transformação, teórica e prática, da visão reducionista, distorcida e muitas vezes preconceituosa do Semi-Árido brasileiro" (Insa, 2007, p. 18). Em entrevista, o primeiro diretor do Insa, Dr. Roberto Germano da Costa (UFPB), explicou como ocorreu a mobilização nos estados da região:

> Quando [algum estado que forma o Semiárido brasileiro] não tinha secretaria de [CT], como era o caso aqui da Paraíba, nós utilizávamos o órgão que fosse responsável pela política de ciência e tecnologia dentro do estado e assim fizemos. De modo a ter envolvido mais de mil

[3] Este artigo apresenta resultados parciais da pesquisa de doutorado em Ciências Sociais, desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais (PPGCS) da UFCG, com financiamento da Capes, cuja defesa ocorreu em 2023.

> pesquisadores, técnicos ligados ao setor, [...] secretários de estado e todas as pessoas ligadas, digamos, ao setor de ciência e tecnologia. Visitas a 18 instituições ligadas a esta área, envolvendo Embrapa, as empresas estaduais de ciência e tecnologia e outros órgãos responsáveis, para ouvirmos. Foram realizadas pesquisa de opinião, [...] pesquisas mais estruturadas, e ao final de um ano nós tivemos a realização deste [PDU] (Entrevista em março de 2023).

Cabe reforçar que em função do Insa não possuir um quadro de servidores efetivos naquele momento, pois era "um Instituto ainda em construção", preponderou na análise do ambiente interno "um esforço propositivo mais do que diagnóstico. Todas as propostas desta fase devem visar a execução da missão do INSA em correspondência com os problemas, desafios e demandas do Semi-Árido". Para isso, estava prevista uma "capacitação sobre a ascensão de declínio de paradigmas, incluindo uma desconstrução do 'modo clássico' de inovação e uma exploração dos paradigmas – *neo-racionalista*, *neo-evolucionista* e *construtivista-emergente* no contexto da atual mudança de época histórica [...]" (CGEE, 2007, p. 13). A partir desse processo, ficou determinado que a "forma de ser, pensar e fazer" do Insa, estavam assentadas nas seguintes premissas:

> • Institutição multifuncional – O INSA deverá desempenhar as funções de articulação, pesquisa, formação, difusão e políticas, como estratégia para ocupar nichos institucionais que se constituem em antigas lacunas na matriz institucional de CT&I da região;
> • Atuação em parceria – O INSA deverá desenvolver suas funções sempre em parceria com atores institucionais internos e externos à região, a fim de privilegiar o que já foi feito, a atuação dos seus parceiros e abreviar o tempo de cumprimento de suas metas;
> • Fórum para pensamento do Semi-Árido brasileiro – O INSA deverá buscar ser a principal fonte institucional de pensamento do desenvolvimento sustentável da região Semi-Árida do Brasil. Sua intenção deve ser 'compreender para transformar';
> • Filosofia das potencialidades do Semi-Árido – O INSA deverá atuar sob a filosofia de inovação, assumindo as potencialidades do Semi-Árido brasileiro como vantagens mobilizáveis para o seu desenvolvimento sustentável (Insa, 2007, p. 17).

Para o período de 2008-2011 o Insa previa um cenário referencial para direcionamento da instituição – "Cenário Insa" – apresentaria "um baixo grau de relevância nacional, mas um alto grau de relevância regional" (Insa, 2007, p. 30). A expectativa era buscar mobilizar "a imaginação, a capacidade e o compromisso de atores sociais, econômicos, políticos e institucionais interessados em participar de um 'choque social'" na região semiárida. Na conclusão do PDU (2008-2011) citam que em 2005 a Unicef afirmou: "'o sucesso dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio no Brasil vai depender de um esforço concentrado no Semi-Árido brasileiro'". Sobre isso, Cristovam Buarque afirmava ser preciso um "'choque social'" na região, uma vez que a atenção só é dada em períodos de seca, e que suas vantagens (naturais, culturais e de convivência das populações com o clima) continuavam desconhecidas. Nesse sentido, o Instituto não deveria trabalhar de "forma isolada, individual, egoísta", mas em parceria, para viabilizar os desafios, cuja fonte de soluções está na própria região. Uma leitura precisa, porém nada nova: não falta água, mas, políticas públicas que viabilizem e facilitem a melhor convivência das populações com as condições naturais do Semiárido. Nessa construção do planejamento estratégico, consequentemente do seu primeiro PDU, entre todos

os participantes mobilizados nos estados da região, o Insa contou com a colaboração direta de vários especialistas em diferentes momentos (Quadro 1), com base em uma estratégia organizativa (CGEE, 2007; Insa, 2007).

Quadro 1. Relação dos colaboradores do primeiro planejamento estratégico do Insa.

1ª Momento: Oficina de trabalho preparatória para consulta estruturada – Brasília/DF	2ª Momento: Oficina de Trabalho Cenários – João Pessoa/PB	3ª Momento: Oficina de Trabalho de Estratégias – Petrolina/PE
1. Alberício Pereira de Andrade (UFPB/Insa)*	1. Alberício Pereira de Andrade (UFPB/Insa)	1. Alberício Pereira de Andrade (UFPB/Insa)
2. Antonio Carlos Filgueira Galvão (CGEE)	2. Aldo Malavasi Filho (Moscamed) ****	2. Aldo Malavasi Filho (Moscamed)
3. Antonio Carlos Guedes (CGEE) *	3. Antonio Carlos Guedes (CGEE)	3. Clóvis Guimarães Filho
4. Antonio Maria Gomes de Castro (Embrapa)	4. Antonio Maria Gomes de Castro (Embrapa)	4. José de Souza Silva (Embrapa Algodão)
5. Everaldo Rocha Porto (Embrapa Semiárido)**	5. Elcida de Lima Araújo (UFRPE)	5. Manoel Abílio de Queiroz (Uneb) ****
6. Frans Germain Corneel Pareyn (APNE)	6. Everaldo Rocha Porto (Embrapa Semiárido)	6. Pedro Dantas Fernandes (UFPB)
7. Igor André Carneiro (CGEE) *	7. Everardo Valadares Barreto Sampaio (UFPE)	7. Rivaldo Chagas Mafra
8. Kleber de Barros Alcanfôr (CGEE)	8. Ivan Targino Moreira (UFPB) *	8. Silvio José Rossi (UFPB)
9. Lilian Thomé Andrade (CGEE)	9. José de Souza Silva (Embrapa Algodão) *	
10. Lúcia Carvalho Pinto de Melo (CGEE)	10. Luiz Fernando Schettino (UFES)	
11. Márcio de Miranda Santos (CGEE)	11. Pedro Dantas Fernandes (UFPB) *	
12. Maria Pinheiro Fernandes Corrêa (Embrapa)	12. Roberto Germano da Costa (UFPB/Insa)	
13. Mario de Andrade Lira	15. Selma Ferreira Torquato (UFCG) *	
14. Otamar de Carvalho (CGEE) ***	13. Sérgio Vicentini (Insa)	
	16. Silvio José Rossi (UFPB) *	

* alguns dos membros do Grupo Gestor do Planejamento Estratégico do Insa.
** Foi membro por duas vezes do Comitê de Busca para seleção de dirigentes do Insa.
*** Foi um dos consultores do Comitê de Avaliação do Programa Xingó, conforme Relatório Tundisi (2001).
**** Autores do Documento/Proposta para subsidiar a criação do Insa, publicado pelo CGEE em 2003. Aldo Malavasi foi também por duas vezes membro do Comitê de Busca para seleção de dirigentes, e nos mesmos períodos membro do CTC do Insa.
Fonte: Insa (2007).

Ainda na primeira etapa, foram elaboradas por consultores especializados, 24 “notas técnicas em temáticas” contextualizadas ao Semiárido (

Quadro 2), organizadas por grupos temáticos e subtemas, que subsidiaram a elaboração de estratégias e de redação do PDU. São discursos mobilizados por diferentes agentes e posições institucionais. Desse total, 14 delas foram elaboradas por especialistas vinculados a duas universidades locais UFPB (8) e UFCG (6). O documento de cada tema deveria incluir na sua estrutura: “introdução; relevância do tema; estado da arte; tendências estratégicas (a serem consideradas na construção de cenários); lacunas essenciais (nichos potenciais para o INSA); desafios para o INSA; sugestões para a construção de cenários”. Além destas, contemplar “sugestões para desenvolvimento de estratégias;

conclusões e recomendações: premissas (ideias-força), diretrizes, ações estratégicas; bibliografia consultada; e lista de colaboradores" (CGEE, 2007, p. 18).

Quadro 2. Relação dos temas e subtemas das notas técnicas com seus respectivos responsáveis/autores e instituições.

Grupos Temáticos/Responsáveis *	Subtemas	Temas	Autores(as)/Instituições
1. Meio Ambiente, Caatinga e Recursos Naturais do Semiárido - Pedro Dantas Fernandes (UFCG/Insa) *** - Alberício Pereira de Andrade (UFPB/Insa) ***	Meio Ambiente e Caatinga	Monitoramento climático e aquecimento global com enfoque no Semiárido brasileiro	Bernardo Barbosa da Silva (UFCG) Dr. em Engenharia Civil
		Espécies de plantas do Semiárido com potencial econômico	Frans Germain Pareyn (APNE) Engenheiro Florestal
		Prevenção e recuperação de áreas degradadas	Aldeodato Ari Cavalcante Salviano (UFPI) Dr. em Agronomia
		Monitoramento e prevenção de processos de desertificação	Iêdo Bezerra Sá (Embrapa Semiárido) Dr. em Geoprocessamento
		Ecossistemas do Semiáridos	Leonaldo Alves de Andrade (UFPB) Dr. em Agronomia
	Recursos Naturais	Genoma de espécies do Semiárido	Gonçalo Apolinário de Souza Filho (UENF) Dr. em Biociências e Biotecnologia
		Biodiversidade, avaliação e manejo de recursos genéticos vegetais no Semiárido	Manoel Abílio de Queiroz (Uneb)**** Dr. em Genética e Melhoramento de Plantas
		Bacias hidrográficas: planejamento e gestão	Carlos de Oliveira Galvão (UFCG) Dr. em Recursos Hídricos e Saneamento Ambiental
		Potencialidades dos recursos minerais do Semiárido	Marcelo Bezerra (CPRM)
2. Agroecossistemas e Pecuária no Semiárido - Alberício Pereira de Andrade (UFPB/Insa) - Pedro Dantas Fernandes (UFCG/Insa)	---	Arranjos e cadeias produtivas locais do Semiárido	João Policarpo de Lima (UFPE) Me. em Economia
		Conservação e melhoramento dos recursos genéticos de raças nativas	José Herculano de Carvalho (Embrapa Meio Norte) Me. em Agronomia
		Produção, conservação e utilização de forrageiras nativas	Divan Soares da Silva (UFPB) Dr. em Zootecnia
		Manejo agrossilvo pastoril	José Carlos Batista Dubeux (UFRPE) Dr. em Agronomia
3. Agroindústria e Energias Renováveis e/ou Alternativas para o Semiárido - Alexandre Pereira Bakker (Insa)** - Everaldo Gomes (Insa) **	Agroindústria de Produtos Naturais	Potencial de uso industrial das matérias primas do Semiárido	Mário Eduardo Rangel Moreira Cavalcanti Mata (UFCG) Dr. em Engenharia de alimentos
		Fármacos, medicamentos, cosméticos, óleos essenciais e pigmentos oriundos de espécies nativas	Marcelo Sobral da Silva (UFPB) Dr. em Química Orgânica
		Melhoria do valor nutritivo de alimentos (uso humano e animal)	Rita de Cássia Ramos do Egypto Queiroga (UFPB) Dra. em Nutrição

Grupos Temáticos/Responsáveis *	Subtemas	Temas	Autores(as)/Instituições
		Certificação de qualidade e origem de produtos animais e vegetais no Semiárido	Alexandre José de Melo Queiroz (UFCG) Dr. em Engenharia de Alimentos
		Iniciativas do setor agroindustrial e de utilização de produtos naturais, energias alternativas renováveis e sustentáveis do Semiárido	Silvio José Rossi (UFPB) *** Dr. em Engenharia de Alimentos
	Energias Alternativas Renováveis e Sustentáveis	Biocombustíveis: potencial de espécies nativas e adaptadas ao Semiárido	Antonio Gouveia de Souza (UFPB) Dr. em Química
		Energias solar, eólica e outras fontes de energéticas renováveis para o Semiárido	Roberto Devienne Filho (Renove) Me. em Engenharia Elétrica
4. Política de Desenvolvimento Social - Grupo Gestor	Políticas de Inclusão Social e Ações de Inovação	Potencial de contribuição do Insa para formulação de políticas de desenvolvimento social para o Semiárido	Ivan Targino Moreira (UFPB) *** Dr. em Economia
	Educação Contextualizada e Cultura do Semiárido	Conceitos e práticas de convivência com a seca	Ghislaine Duque (UFCG) Dra. em Socioeconomia do Desenvolvimento
		Cidadania no Semiárido	Edgar Afonso Malagodi (UFCG) Dr. em Ciências Sociais
		Valorização da cultura local no Semiárido	Fernando Abath Cananéa (UFPB) Dr. em Educação

* O Grupo temático 5. Modelo Institucional, com os subtemas: 5.1 Matriz institucional de CTI para o Semiárido brasileiro (Inserção institucional inovadora do Insa na região Nordeste e no país; e Criação no Insa de um 'Núcleo de articulação para Inovação' no Semiárido brasileiro); 5.2 Gestão de Competências (Gestão de Pessoas), ficaram sob a responsabilidade de José de Souza Silva (Embrapa Algodão); Selma Ferreira Torquato (UFCG/Insa).
** ex-servidores do Inpa, transferidos para o Insa.
*** Colaboradores externos. Membros do Grupo Gestor. Participaram de oficinas de trabalho do Planejamento Estratégico.
**** Um dos autores do Documento/Proposta para subsidiar a criação do Insa, publicado pelo CGEE em 2003. Participou da oficina de trabalho de estratégias, em Petrolina-PE, 3ª etapa do Planejamento Estratégico, e é um dos autores do prefácio do PDU 2008-2011.
Fonte: Insa (2007); CGEE (2007).

Nesse conjunto de Notas Técnicas estão apontadas a ausência de articulação da matriz institucional científico e tecnológica e a preocupação com a superposição de ações na região. Esses documentos foram elaborados por especialistas de diferentes áreas de conhecimento, trazendo uma leitura ampla e multidisciplinar. São fundamentais para entender a construção da missão institucional, referenciada em análises de temas contextualizados regional, nacional e internacionalmente, apontando lacunas, potenciais e desafios para o Instituto — um Insa, portanto, pensado para ser multidisciplinar e tomar decisões para além da Agronomia. Um dos temas é o da Convivência "com o Semiárido", porque tem um "sentido político" e anuncia o "fim do assistencialismo, resgate da dignidade das populações, valorização do saber e incentivo a sua autonomia" (Duque, 2007, p. 3).

Ademais, tais notas apontam a relevância de uma instância de articulação das instituições da região, da sistematização e divulgação das informações e resultados de pesquisa, e da interlocução

central em CTI na região. Listam importantes instituições, contatos de pesquisadores de referência nos temas, grupos de pesquisa — a exemplo do Instituto do Milênio de Semi-árido (Imsear), criado em 2002, que visa caracterizar a biodiversidade do Semiárido, e da Rede Nordeste de Biotecnologia (Renorbio), que busca integrar a formação ao desenvolvimento de CT em Biotecnologia, entre outros. Um Insa que pense a partir de um desenvolvimento científico e tecnológico que contribua para a cidadania, observando métodos e processos de difusão da inovação, onde "[...] dialoga e constrói o conhecimento prático com o próprio agricultor" e a agricultora, para não "reproduzir relações clientelistas tradicionais de poder" (Malagodi, 2007, p. 6). Contudo, poucos pesquisadores do Insa tiveram acesso a esses documentos. O Interlocutor B revelou ter recebido "apenas uma Nota Técnica" depois do concurso, acerca do tema que tem relação direta com a sua área de atuação no Insa (Entrevista em maio de 2023). Não há registros de debates internos utilizando esses documentos, que façam parte da memória da instituição.

Aquelas premissas, declaradas na identidade do Insa, foram apresentadas nos elementos que caracterizam e orientam as ações (Quadro 3). A perspectiva era que o Instituto deveria trabalhar com "uma visão de redes de pesquisa", ações com "visão de desenvolvimento regional", como se "fossem molas propulsoras", e assim buscar alcançar com suas ações os diferentes estados da região, explicou o ex-diretor Roberto Germano (Entrevista em março de 2023). As parcerias institucionais, fortemente definidas como parte da missão do Instituto, tinha a criação de redes temáticas fator importante para delinear e desempenhar suas funções (articulação, pesquisa, formação, difusão e políticas), e a previsão era de organizar o que chamaram de "RedeSAB", com "pelo menos cinco redes temáticas: Monitoramento Climático e Ambiental; Lavouras Xerófilas; Recursos Naturais; Agroindústria; e Convivência com a Seca" (Insa, 2007, p. 61-62).

Quadro 3. Apresentação resumida da missão, visão, valores, princípios, prioridades estratégicas e diretrizes de ação do Insa.

Missão	Viabilizar soluções interinstitucionais para desafios de articulação, pesquisa, formação, difusão e políticas para o desenvolvimento sustentável do Semiárido brasileiro, a partir de uma filosofia que assume a semiaridez como vantagem**.**
Visão de futuro	Até 2017, o Insa pretende ser reconhecido regional, nacional e internacionalmente como o principal centro de pensamento do Semiárido brasileiro.
Valores	Solidariedade social e institucional, interação, relevância científica, contexto como referência máxima, compromisso ético, talentos humanos cultura do semiárido.
Princípios	Compartilhamento da infraestrutura, intercâmbio de talentos profissionais e locais, negociação interinstitucional, e gestão legitimada (deve adotar consulta a atores externos e estratégicos para a região, para tomar decisões e formular iniciativas institucionais).
Prioridades Estratégicas e suas respectivas linhas de ação no âmbito do semiárido brasileiro*	(1). Meio ambiente e Caatinga (mudanças climáticas e o semi-árido; Ecossistemas, dinâmicas da Caatinga e uso de espécies vegetais; Desertificação e manejo de áreas degradadas); (2). Recursos naturais (Genoma e diversidade genética animal, vegetal e de microrganismos; Relação solo-água-planta; Aproveitamento dos recursos hídricos; Uso e conservação do solo); (3). Agroecossistemas e pecuária (Arranjos produtivos locais e cadeias produtivas; Exploração de lavouras xerófilas; Recursos genéticos de raças nativas; Nutrição e alimentação animal; Utilização de forrageiras nativas); (4). Agroindústria e energias alternativas (Agroindústria para o desenvolvimento de alternativas sustentáveis); (5). Políticas de Desenvolvimento Social (Convivência com a seca; Educação e desenvolvimento; Políticas de desenvolvimento e

	inclusão social).
Diretrizes de ação e metas operacionais **	Desenvolvimento e Pesquisa: (1). Organizar e consolidar a agenda de pesquisa institucional do Insa; (2). Efetuar o mapeamento de competências e iniciativas regionais, nacionais e internacionais relacionados a temáticas do semiárido; (3). Definir e implantar políticas de cooperação interinstitucional para o estabelecimento de parcerias estratégicas; (4). Definir e implantar no Insa política de cooperação com instituições regionais, nacionais e internacionais, na forma de 'Laboratórios Associados'; (5). Estabelecer um sistema de informação e comunicação social no Instituto; (6). Estabelecer mecanismos e procedimentos para divulgação científica de pesquisas desenvolvidas no semiárido brasileiro; (7). Estabelecer e implantar um programa de capacitação para o público externo; (8). Avaliar anualmente os efeitos das atividades desenvolvidas pelo Instituto, na sociedade.
Diretrizes administrativo-financeiras **	Pessoal (1). Estabelecimento do quadro técnico-científico do Insa; (2). Estabelecimento de um quadro de apoio técnico-administrativo do Insa; (3). Estabelecer um programa de capacitação interna para o Insa; (4). criar, na agenda de trabalho do Insa, a figura do 'Colaborador Associado'; Recursos financeiros (1). Estabelecer no Insa a gestão de recursos orçamentários e extraorçamentários, em consonância com os sistemas federais correspondentes; (2). Estabelecer mecanismos para a captação de recursos financeiros; (3). Estabelecer o sistema de gestão de receitas e despesas do Insa; Gestão Organizacional (1). Institucionalizar o fluxo de informações técnicas e gerenciais no Instituto; (2). Estabelecer o sistema de acompanhamento e avaliação da execução do Plano Diretor do Instituto; (3). Estabelecer um programa de avaliação de desempenho funcional dos servidores do Instituto; (4). Proporcionar melhores condições de trabalho e qualidade de vida para os servidores do Insa; Infraestrutura (1). Implementar e consolidar a estrutura física do Insa.
Projetos estruturantes ***	(1). Criação do Fórum 'Futuro do Semi-Árido Brasileiro'; (2). Estruturação, implementação e consolidação da Rede para o Desenvolvimento do Semiárido brasileiro (RedeSAB); (3). Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Semiárido brasileiro; (4). Museu Vivo do Semiárido brasileiro; (5). Observatório do Semiárido brasileiro.

* Estão apresentadas 52 metas propostas, com objetivos específicos, cujas implementações estavam condicionadas a efetivação da infraestrutura física, estrutura organizacional, orçamento e formação da equipe. Ademais, as linhas não contempladas neste PDU, pela relevância para a região, seriam especificadas e aprofundadas no Plano seguinte para o mandato 2012-2015.
** No âmbito das Diretrizes somaram 39 metas com as respectivas justificativas.
*** Esses projetos, considerados essenciais para a consolidação do Insa, previam ao todo 8 metas.
Fonte: Insa (2007).

Para o reconhecimento do Instituto como "centro de pensamento e articulação" do Semiárido brasileiro, a criação do Fórum permanente era essencial. Considerada uma iniciativa regional inovadora que congregaria diferentes atores sociais e institucionais (público, privado e da sociedade civil), seria um espaço de discussões sobre o futuro da região, "de onde deverão emergir políticas, prioridades, estratégias e ações para o desenvolvimento da região". Um registro importante é a existência na região semiárida de iniciativas nesse sentido como a Articulação do Semiárido (Asa-Brasil), um fórum permanente criado no final dos anos 1990, e que agrega centenas de entidades da sociedade civil. Outra proposta considerada relevância era a criação do Observatório do Semiárido Brasileiro, que serviria como "uma fonte de insumos para formulação de políticas relevantes para a região". A criação de um curso de doutorado em Desenvolvimento Sustentável do Semiárido era mais uma proposta que seria executada "mediante a formação de uma rede de integração entre as instituições parceiras do Nordeste Semiárido, mobilização que também possibilitaria cursos de especialização *latu sensu* (Insa, 2007, p. 61-63).

> [...] o Instituto ainda não propõe políticas de desenvolvimento para a região, neste primeiro mandato, mas a construção de um paradigma de inovação para inspirar e orientar a formulação de políticas, planos e programas de desenvolvimento sustentável para a região.

> Para isso, propõe, entre outras metas, a criação de um foro com preocupação continuamente voltada para o futuro do Semi-Árido brasileiro e que possa funcionar como um espaço de interação para reflexão, interpretação, negociação e construção coletiva do futuro da região (Insa, 2007, p. 18).

Para o ex-diretor Roberto Germano, esse PDU (2008-2011) é "o documento mais importante" do Insa, pois "originou tudo" e é a "carta de navegação do Instituto", de modo a nortear a política institucional, uma vez que reflete a visão e as propostas dos diversos atores sociais atuantes e interessados na área de CT, ligados as diferentes instituições do Semiárido brasileiro, os quais foram mobilizados e participaram desse esforço de construção coletiva. Ele completa: "Coisas que até a instituição não reconhecia como tal porque a gente procurava na página [eletrônica] do Instituto e não estava lá o documento que originou tudo isso, porque o que vem após são atualizações do planejamento institucional" (Entrevista realizada em março de 2023). A expressão "carta de navegação" também aparece no Plano de Trabalho do Grupo Gestor do planejamento estratégico, e nele o PDU é traduzido como "fonte de inspiração e orientação de uma longa e relevante viagem institucional na paisagem do desenvolvimento" do Semiárido brasileiro (CGEE, 2007, p. 3). No esforço de legitimação da missão, Germano e outros membros da equipe, em artigo publicado, escrevem que a maior função do Insa competirá:

> [...] galvanizar todos os esforços, articular instituições, programas, otimizar recursos físicos e materiais e infra-estrutura já existentes no Nordeste; identificar as lacunas, incentivar o seu preenchimento, arregimentando competências e garantindo financiamento para os estudos; fortalecer parcerias e intercâmbios, criar e administrar redes técnico-científicas (Costa *et al.*, 2009, p. 254).

De modo concreto, o que o Insa deveria ser e como atuar na região está definido neste PDU, orientando-se sempre pelas reais necessidades, as potencialidades, as lacunas, as experiências vivenciadas e as contribuições das instituições existentes. Portanto, o Insa buscava se consolidar a partir de 2007 assumindo compromissos, a partir de interpretações, reflexões e negociações, o que reforçava mais ainda sua relevância e a necessidade do diálogo constante com a sociedade. Roberto Germano enfatiza o que todos ouviam dos participantes do planejamento estratégico: "o Instituto não deve replicar o que já vem sendo feito pela Embrapa ou que já vem sendo feito pelas universidades [...]. Então, esses depoimentos são interessantes para nós entendermos a concepção do Instituto" (Entrevista realizada em abril de 2023). E complementa:

> Não é da cabeça de Roberto Germano, não! É da cabeça de todas as pessoas que foram pesquisadas e a gente foi apenas um agente em implantar esta concepção do Instituto na nossa região. Então, esses elementos, você imagina aí da orientação que você dá a um filho no início da sua vida, ele vai guardar para toda sua vida. É lógico que agregando coisas à medida que vai se desenvolvendo, mas a estrutura básica, a estrutura celular, ele vai levar para a vida inteira esta herança. Então, isso é muito importante e eu gosto sempre de insistir nisso que o primeiro planejamento estratégico, não é porque ele tem a validade de quatro anos e depois não existe mais. Não! Não é isso! Ele vai continuar existindo sua vida inteira. O que vai acontecer são as atualizações de nortes reguladores ou nortes orientadores do que significa

> essa instituição, mas ela [a Instituição] é aquela que foi criada, onde foram ouvidos todos os secretários, onde foi ouvido o ministro, onde o governo se posicionava para criar um órgão que ele não tem data de validade. Ele é feito, ele é criado para a vida inteira, como política de desenvolvimento regional. Então, isso é uma questão ou um elemento muito importante para a história do Instituto Nacional do Semiárido, e era por isso que Sérgio Rezende já recomendava isso bem antes, inclusive, de eu ser nomeado para que a gente comece a trabalhar nesta concepção (Entrevista realizada em abril de 2023).

A preocupação de o Insa não reproduzir o que as demais instituições presentes no semiárido brasileiro já fazem, vem sendo reforçada desde as discussões iniciais da proposta de criação. Também é importante notar que alguns atores sociais envolvidos nessas discussões, participaram do Planejamento Estratégico, a exemplo do pesquisador Manoel Abílio, que foi autor de uma das primeiras propostas para estruturação do Instituto, publicada em 2003, e tomada como referência pelo MCTI. Roberto Amaral (Ex-ministro do MCTI, professor e escritor) e Jocelino Menezes (Ex-secretário da Secis/MCTI e liderou o processo de criação do Insa, professor da UFS) (2003-2004), Manoel Dantas Vilar (*em memória*) (Presidente do Comitê de Implantação do Insa, pecuarista e dono da Fazenda Carnaúba) (2004-2007), e o já citado Roberto Germano (Ex-diretor do Insa, professor da UFPB) (2007-2011), apresentam em seus discursos a reivindicação de um lugar do Instituto que havia sido constituído sob seus comandos. E há um ponto em comum: em nenhum dos casos o Insa seria um campo científico "puro", ou seja, um órgão (ou exclusivamente) de pesquisa. A ideia de uma instituição com a função de articular competências regionais atravessa a história do Insa, e se conecta com a demanda da Sociedade Civil. O Instituto se dedicaria apenas a liderar uma espécie de "guarda-chuva" de temas e questões relevantes, que não estivessem sendo investigadas por outras instituições ou, ainda, difundir e comunicar experiências, práticas e conhecimentos. Nesses termos, estaria mais para um centro "gestor de ciência e tecnologia", como defendeu Jocelino Menezes.

Em 2011, passados cerca de 3 anos da finalização do primeiro planejamento estratégico e do lançamento do PDU (2008-2011), o Insa contava com um quadro de pessoal formado por 8 pesquisadores predominantemente com formação nas Ciências Agrárias, em particular, Agronomia (3 das áreas de Recursos hídricos, Ecologia, e Melhoramento Vegetal; e 5 tecnologistas das áreas de Meio Ambiente, Agroindústria, Produção Animal, Produção Vegetal e Engenharia), e servidores para o setor administrativo, contratados via concursos públicos realizados em 2008, respectivamente, pelo Insa e pelo MCTI. Além de pesquisadores na condição de bolsistas do Programa de Capacitação Institucional (PCI)/CNPq e colaboradores terceirizados. Como parte das atividades direcionadas aos pesquisadores recém concursados, em 2009, o Insa promoveu uma "expedição" – registrada em vídeo intitulado "Estudos Prospectivos" – para conhecer parte da região semiárida. Acompanhados por membros da gestão, o grupo percorreu por vários estados conhecendo experiências e práticas promovidas por instituições públicas como escolas e universidades, e por organizações não governamentais. Sobre essa atividade, o Interlocutor B declarou: "Foi quando vi o quanto a gente

desconhece o Nordeste e o Semiárido" (Entrevista em outubro de 2021).

Os projetos de construção da infraestrutura física e a aquisição de materiais e equipamentos para a Sede Administrativa e para a Estação Experimental estavam sendo executados e adquiridos, e entre 2010 e 2011, a Sede própria havia sido inaugurada. Ademais, alguns projetos e diretrizes previstas no PDU estavam em andamento. No cenário nacional, Dilma Rousseff (PT) assumiu a presidência da república (2011-2016) e Aloísio Mercadante (PT) o MCTI (2011-2012). O Edital de seleção para dirigente do Insa, mandato 2012-2015, bem como a Portaria de criação do Comitê de Busca para subsidiar o novo Ministro nessa escolha, haviam sido publicadas ainda durante a gestão do ex-ministro Dr. Sérgio Rezende (2005-2010). De acordo com o CGEE (2001), para que o Comitê de Busca seja exitoso precisa ser formado por especialistas de alto nível e reconhecimento no campo científico, ter liberdade de ação, e não sofrer influência política ou corporativa em qualquer fase do processo. O então diretor do Insa, Roberto Germano, se preparava para essa seleção pleiteando a recondução ao cargo (por mais 4 anos) e dar continuidade ao trabalho. Nesse intervalo, Mercadante publicou outra Portaria (Nº 76, de 16 de fevereiro de 2011) designando mais 2 especialistas para compor o referido Comitê (normalmente formado por 5 integrantes), quais sejam: Manoel Barral Neto (CNPq) e Salomão de Sousa Medeiros (como representante dos servidores do Insa), totalizando 7 membros. O Insa, sob o domínio disciplinar de pesquisadores/as agrônomos/as, experimentaria a partir de 2012 algumas mudanças que nos permitem admitir a existência de uma clivagem no bojo da instituição, separando visões quanto a sua missão.

DO "FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL" PARA UMA "JORNADA EM BUSCA DA EXCELÊNCIA"

No dia 26 de maio de 2011, o Ministro de CT, Aloisio Mercadante, indicou e nomeou por meio da Portaria do MCTI nº 1.054 o segundo diretor do Insa: Dr. Ignacio Hernan Salcedo (*em memória*) (UFPE-UFPB). A gestão da instituição seria, pela segunda vez, formada por um grupo de pesquisadores das Ciências Agrárias (Quadro 4). Ao tempo em que havia uma expectativa em relação aos novos rumos que a instituição tomaria, recém definidos no planejamento estratégico, um desafio se colocava para Salcedo: a tensão já instalada entre os pesquisadores relacionada a principal função do Insa, ou seja, centro de pesquisa ou um articulador regional. Ao que parece, os momentos de apresentação e discussão sobre o PDU envolvendo a equipe dirigente anterior e os/as pesquisadores/as do Insa recém-concursados, os quais não participaram do planejamento estratégico, não foram suficientes para dirimir ou minimizar possíveis divergências. O que significa ser um órgão articulador? Em que medida essa tensão resulta de diferentes visões e posições sobre a razão de ser, da missão institucional e a que interesses e grupos devem servir? Cabe destacar que essa tensão não é recente na história do Insa. Mas, neste momento, atores sociais internos se articularam com agentes

externos para não só mobilizar novos concorrentes ao cargo de dirigente do instituto, mas também para a inclusão de um representante dos servidores no Comitê de Busca. O fato é que, diante do desafio, Ignacio Salcedo fez uma recomendação à sua equipe: "não quero ninguém na geladeira". Ele se referia a reprodução de qualquer prática que caracterizasse "perseguição", "cancelamento" ou "exclusão" dentro da instituição (Interlocutor A, entrevista em agosto de 2021). Sua equipe seria composta por dois coordenadores (administração e pesquisa), ambos pesquisadores do Insa. Os primeiros cinco meses de trabalho da nova gestão foram realizados no espaço da Associação Comercial de Campina Grande, até a mudança definitiva para a Sede própria do Insa, que só ocorreu no final de 2011.

Quadro 4. Dirigentes do Insa e suas respectivas formações acadêmicas

Período	Dirigentes	Portarias Nomeação–Exoneração	Formação
2007 a 2011	Roberto Germano Costa (UFPB)	Portaria nº 341, 27/04/2007 – Portaria nº 1.056, 26/05/2011	Agrônomo, Zootecnista e mestre em Zootecnia (UFPB), doutor em Zootecnia (UNESP), pós-doutor (Univ. Cordoba, Espanha)
2011 a 2015	Ignacio Hernan Salcedo (UFPB)	Portaria nº 1.054, 26/05/2011 – Portaria 1.457, 03/11/2015	Agrônomo (Univ. Buenos Aires, Argentina), mestre e doutor em Ciências do Solo (Univ. Michigan, USA)
2015 a 2020	Salomão Souza Medeiros (Insa)	Portaria 1.458, 03/11/2015 – Portaria nº 735, 21/02/2020	Engenheiro Agrícola (UFPB), mestre e doutor em Engenharia Agrícola (UFV)
2020 a 2024	Mônica Tejo Cavalcanti (UFCG)	Portaria nº 736, 21/02/2020 – Portaria nº 45, 17/01/2025	Farmacêutica e mestre em Ciência e Tecnologia de Alimentos (UFPB), doutora em Engenharia de Processos (UFCG)

Fonte: Elaboração própria, a partir dos Currículos Lattes, CNPq, acesso em 16/08/2023; documentos oficiais e sítio do Insa.

Ao longo das cinco páginas do Plano de Gestão[4] do novo diretor Ignacio Salcedo, apresentado durante a seleção, ele reconhece que há uma mudança de paradigma em curso no semiárido, reconhecido como "Convivência com o Semiárido". Na sua visão, um cenário que precisa ser contextualizado na dimensão humana – observando a população rural e urbana – pois, "embora as necessidades de ambas sejam semelhantes (segurança alimentar e nutricional, educação, saúde), as condições para o desenvolvimento socioeconômico sustentável no campo e na cidade são diferentes". E na dimensão física, que se apresenta "de forma mais explícita no meio rural, pela variabilidade na qualidade dos seus solos, que fornecem o sustento para a vida vegetal e animal, da topografia, do clima, da disponibilidade hídrica, entre outros".

Na sua visão, o "verdadeiro desafio" para integrar as ações e estimar de forma assertiva a participação da região para o desenvolvimento do país, é retirar informações dos diferentes arranjos

[4] Os Planos de Gestão aqui analisados foram gentilmente cedidos pelo ex-diretor Salomão Medeiros. Quanto aos demais dirigentes, não foi possível obter seus documentos. Para viabilizar o acesso, formalizamos uma solicitação via Serviço de Informação ao Cidadão (SIC/MCTI), por meio do portal Gov.br. Em 18 de abril de 2023, recebemos a seguinte resposta: "Os Planos de Gestão dos candidatos a cargos de Direção nas Unidades de Pesquisa do MCTI são apresentados publicamente no âmbito dos trabalhos das Comissões de Busca, conforme estabelece a Portaria MCTI nº 6.628, de 8 de dezembro de 2022. Dessa forma, as propostas apresentadas pelos candidatos não são arquivadas por este Ministério, tampouco pela Unidade de Pesquisa em questão."

possíveis dessas duas dimensões, de tal modo que permitam diagnósticos precisos dos aspectos ambientais, sociais e econômicos predominantes nas comunidades [...]". Considerando algumas condições para as funções do Insa, como um quadro de "recursos humanos reduzido, mas elevada qualificação (26 servidores e 16 bolsistas), com 33 servidores terceirizados"; a existência de uma infraestrutura física da Sede (prevista para ser concluída em 2011). Também uma área experimental com núcleos de caprino-ovinocultura, animais nativos e pesquisas pontuais com plantas nativas; além dos projetos estruturantes, diretrizes e metas previstas no PDU (2011-2015), afirmou:

> a lista de prioridades para minha eventual gestão como diretor do INSA no período 2011-2015 guarda o devido equilíbrio nas ações de articulação, pesquisa, formação, difusão e de políticas propostas no PDU 2011-2015, mas mantém uma posição flexível quanto a novas oportunidades que possam surgir ou ser identificadas no futuro, entendendo que o INSA exigirá uma gestão orientada a resultados (produtos), transformando intenções estratégicas (constantes no PDU 2011-2015) em resultados concretos.

Para sua gestão estavam previstas seis prioridades: a) Gestão Administrativa – uma estrutura organizacional descentralizada, ambiente de trabalho estimulante, transparência capacitação permanente dos colaboradores; conclusão da infraestrutura física, entre outras; b) Articulação – caberia aos pesquisadores a "articulação de ações junto às Instituições do setor público e privado, localizadas ou com linhas de ação" no Semiárido brasileiro...; c) na Pesquisa*,* visava estimular a inserção dos pesquisadores em programa de pós-graduação *strictu sensu* que tivesse afinidade com suas áreas de atuação, podendo analisar a possibilidade de um programa interinstitucional com a participação do Insa. Estimular os pesquisadores a buscar fontes externas de financiamento e a propor projetos multidisciplinares, contemplando difusão de tecnologias e práticas de convivência. d) Ainda na pesquisa*,* estava contemplada a prioridade quatro: o esforço de estabelecer cooperações com instituições ou redes internacionais com experiência de pesquisa e convivência com o semiárido ou, ainda, interessadas em financiar ou desenvolver pesquisas nas atuais linhas temáticas do Insa etc.; e) na área de Difusão e Gestão da Informação, considerada de "altíssima prioridade", preocupava-se em disponibilizar para a sociedade diferentes formas e tipos de dados e informações sobre o Semiárido brasileiro.

Esses eixos, contemplariam a criação do Observatório do Semiárido, previsto no planejamento estratégico. E a sexta prioridade f) Políticas Públicas — visava a estrutura de um Fórum permanente de debates para consolidar o paradigma da Convivência com o Semiárido, com a participação de diversos atores sociais da região. Nessa perspectiva, Salcedo finalizou seu plano com a apresentação de uma visão de futuro para o Insa: "Ser um instituto de referência, pela sua ação de articulação interinstitucional e de participação ativa na execução e divulgação de estudos e pesquisas, relevantes para a construção de um Semiárido econômico e ambientalmente sustentável, que valorize suas potencialidades e a sua diversidade". Buscava-se tornar o Insa um "centro de excelência em pesquisa

voltada ao Semiárido brasileiro" (Insa, 2012, p.14-21).

Tomando como base os documentos que fundamentaram os debates e a formulação do Planejamento Estratégico, refletido no PDU (2008-2011), a função "articulação" foi posicionada como o maior problema e desafio para o Semiárido brasileiro, portanto, principal função do Insa. Para o coordenador do GT deste planejamento, José de Souza Silva, não por acaso, na construção do texto final da missão ela aparece antes das demais funções que o Insa deveria ter, nessa ordem: articulação, pesquisa, difusão e formação. Não obstante, no PDU (2012-2015) o termo "articulação" é excluído da missão, e em primeiro plano aparece a função "pesquisa", e a ideia de "semiaridez como vantagem", considerada antes a "filosofia do Insa", também é suprimida e em seu lugar aparece "potencialidades socioeconômicas e ambientais da região". Consta ainda que a missão "uma vez assentada sobre a estratégica adotada para a região semiárida, aponta para realidade futura – Visão Institucional – em horizonte temporal de 20 anos", ou seja, até 2030 (Insa, 2012, p. 10).

Notamos que um dos primeiros atos da nova direção, liderada por Salcedo, foi um "ajuste do foco" de atuação do Insa e, segundo ele, atendia seu plano de gestão e o compromisso assumido junto ao Comitê de Busca e ao MCTI no momento da sua candidatura. Sobre isso, no relatório de gestão de 2011, afirma que "o INSA não se distanciou de sua Missão Institucional, tampouco dos compromissos pactuados no Termo de Compromisso de Gestão [TCG] instituído pela administração anterior. Mas buscou acentuar ações em pesquisa e inovação para o desenvolvimento sustentável da região semiárida do Brasil" (Insa, 2012, p. 01). Conforme o Relatório TCG/2011, a gestão de Salcedo norteou-se pela adoção de uma "nova metodologia de ação" que inverte a "antiga organização de redes de pesquisa, para a pesquisa em rede", entendida como mais moderna e dinâmica, buscando fomentar a articulação com organismos nacionais e internacionais e requalificar "um de seus projetos estruturantes para uma nova abordagem no papel da ciência, quanto à geração de conhecimento e inovação, por meio de um banco de dados e geração de informações, originárias do conhecimento tácito e explícito".

Destacam-se ainda nesse período, programas e projetos de compartilhamento de saberes, publicações como "relatórios popularizados", exposições e eventos permanentes como a "Semana Nacional de Popularização da Ciência do Semiárido", entre outras ações que privilegiaram a integração de diferentes áreas e temáticas (história, cinema, comunicação social, sociologia, serviço social, arte e mídia, geografia, educação, agronomia etc.) contextualizadas à região. A ideia de Convivência com o Semiárido é recorrente nos discursos e a interação entre saberes como transversais as áreas e projetos de pesquisa (básica e aplicada).

Na gestão seguinte, quadriênio 2015-2019, Dr. Salomão Medeiros (Insa) que também fez parte da equipe de Salcedo – não se candidatou para novo mandato –, assume a direção do Instituto. Até 2017 a coordenação de pesquisa ficou sob a responsabilidade de Salcedo, ano que foi a óbito. As

coordenações de pesquisa e administração foram ocupadas por servidores do Insa. O Plano de Gestão de Salomão Medeiros, apresentado ao Comitê de Busca, segue a linha de pensamento da gestão anterior, de tal forma que o título é "Sinergia entre o conhecimento científico e popular para o desenvolvimento do Semiárido brasileiro". No seu entendimento, considerando o espaço complexo e diverso da região, "soluções unificadas tendem a intensificar ainda mais as desigualdades regionais". Algumas dimensões são citadas e analisadas: a social, a econômica e a ambiental. Ele reconhece a importância das instituições públicas e da sociedade civil, a necessidade de integrar ações e políticas para promoção do desenvolvimento regional e a CTI como indutoras. Reconhece também que mesmo o Insa tendo um quadro de pesquisadores (efetivos e bolsistas) com elevada qualificação, ainda é uma equipe reduzida para enfrentar os desafios do Semiárido brasileiro. Diante da experiência da gestão anterior (2011-2015), que ele entende com "repercussões positivas" na forma de construir ciência, o Insa buscou atuar em todos os estados da região, integrando os diversos temas (Recursos Hídricos, Biodiversidade, Sistemas de Produção, além de Gestão da Informação e do Conhecimento, e Desertificação), pautando-se no que definiu de como um "modelo de gestão descentralizada e participativa, com foco nos resultados", a partir da articulação com a academia, gestores, movimentos sociais.

Nessa mesma direção, Medeiros propôs uma gestão com um modelo de pesquisa "crítica, educadora e emancipadora com objetivo de transformar a realidade". Participativa porque "traz consigo a possibilidade de unir o conhecimento científico e popular", inclusiva, por "reconhecer as contribuições e as necessidades dos atores envolvidos", orientado a superar os desafios da região na perspectiva da Convivência com o Semiárido. No tocante a missão institucional, mantém-se a essência da missão ajustada por seu antecessor, até porque defendiam e disputavam o mesmo projeto institucional. Porém, a missão sofre mais um "ajuste" com a substituição dos termos "desafios" por "ações", e "desenvolvimento" por "convivência". Seguindo a lógica anterior, afirma-se que a missão "uma vez assentada sobre a estratégia adotada para a região semiárida, aponta para a realidade futura em sua Visão Institucional para um horizonte temporal [agora] de 15 anos" (Insa, 2016, p. 16). Para Medeiros, a gestão de Salcedo "inovou" ao definir no Insa — instituto de pesquisa — uma forma de pensar-fazer pesquisa científica e tecnológica dialogada e construída com os beneficiários diretos, o que é pouco comum nas Ciências Agrárias. Os PDUs das gestões de Ignácio Salcedo e a de Salomão Medeiros (2012 a 2020)[5], no geral, apresentam semelhanças na forma de conceber o Insa e suas ações. E, para nós, ficou evidente o perfil de uma gestão mais de continuidade, o que também se observa no Plano de Gestão do ex-diretor Salomão Medeiros. Ao perguntarmos sobre essa continuidade, ele

[5] Na consolidação de ambos os Planos Diretores, a coordenação técnica ficou a cargo de Leonardo Bezerra de Melo Tinôco, Engenheiro Agrônomo (Doutor em Ciência do Solo/UFPB, orientado por Ignacio Salcedo) e ex-pesquisador do Insa (2011-2015).

respondeu:

> Com mudanças de alguns aspectos, eu considero que sim. Cada um tem seu estilo. Porque a visão [...] de Salcedo, de como deveria ser as pesquisas, era uma visão [...] inovadora, porque ela chamava o beneficiário para a conversa. E não era aquele tipo que o pesquisador estava dentro de um laboratório, dentro de uma sala, e dizia eu quero pesquisar isso (Entrevista em abril de 2023).

A elaboração do PDU da gestão de Ignácio Salcedo privilegiou apenas a participação dos pesquisadores, de servidores da assessoria de comunicação e os gestores da Estação Experimental. Já na gestão de Salomão Medeiros, consta a realização de "mesas de conversação" divididas pelas seguintes temáticas: Consolidação do PDU; Desertificação, recuperação e manejo de áreas degradadas; Sistemas de produção no Semiárido brasileiro; Biodiversidade e sustentabilidade dos ecossistemas no Semiárido brasileiro; Formação contextualizada e tecnologias sociais, inovação e economia criativa no Semiárido brasileiro; Gestão de recursos hídricos e reuso de águas no Semiárido brasileiro; Formação para a convivência sustentável com a semiaridez; e Ciência, tecnologia e inovação para o desenvolvimento social e cultural do Semiárido brasileiro. Cada uma dessas mesas de conversação era formada por um "líder" e "componentes" tanto do Insa (pesquisadores e da área administrativa) quanto de professores/pesquisadores e técnicos de diversas instituições (Universidades e Institutos, AS-PTA, BNB, Embrapa Algodão, IRPAA, MPA, MST, CPT, entre outras) (Insa, 2012, p. 23; Insa, 2016, p. 30-35).

No PDU (2016-2019) os temas Segurança Alimentar, Segurança Forrageira e, principalmente, Segurança Hídrica, são apontados como desafios para o Semiárido, "elevando a dependência dessa região em relação aos programas sociais", mas admite que tais programas articulados a interiorização do ensino superior e da pesquisa, a produção de energias renováveis (pelo potencial natural do Semiárido – sol e vento), demonstram mudanças significativas na região, tanto "na qualidade de vida da população, quanto no município onde esses empreendimentos se instalam". Outrossim, para viabilizar as atividades previstas, elencou pressupostos como a realização de concurso público e o aumento do número de bolsas PCI. Em 2017, já sinalizava a negociação junto ao MCTI para dispor as vagas essenciais no sentido de recompor e ampliar a equipe (Insa, 2016, p. 17). O referido PDU também estava fundamentado no seguinte entendimento:

> a CT&I como eixo estruturante do desenvolvimento sustentável, buscando reduzir a defasagem tecnológica, bem como estimular a economia verde e criativa, contribuir para a afirmação do Semiárido brasileiro como região com forte expressão no desenvolvimento nacional e na inserção internacional e soberana do Brasil nos diferentes mercados (Insa, 2016, p.17).

Nas ações de CTI do Insa para esse período constam: combate à desertificação, recuperação de áreas degradadas, visando a realização de mapeamento e monitoramento; sistemas de produção, voltados as atividades agropecuárias; biodiversidade e sustentabilidade dos ecossistemas, para

conhecimento e melhoramento de espécies vegetais para promover preservação e conservação; recursos hídricos, direcionado a aproveitamento de águas de chuvas , salinas e residuárias focalizadas em atividades urbanas, agrícolas e industriais. E como ação estruturante, a realização de uma conferência nacional e a implantação do fórum de CTI. Anuncia na conclusão do documento, que a "visão institucional do Insa remete a construção coletiva de um futuro desejável". Para isso, sua atuação deveria compreender a articulação sistemática, a produção sustentável e a inovação manifestada a partir do diálogo entre CT e educação e as demandas da sociedade. Movimento que deveria considerar as dimensões "humana, social, cultural, ecológica e ética" (Insa, 2016, p. 29). A gestão de Medeiros (2016-2019), diferente das de seus antecessores, foi atravessada por três Presidentes da República — Dilma Rousseff (PT) (2011-2016), que sofreu um golpe parlamentar e assumiu o seu vice Michael Temer (PMDB) (2016-2019), e Jair Bolsonaro (PL) (2019-2023) – e três ministros do MCTI. Tais mudanças afetaram diretamente as instituições públicas federais.

Salomão Medeiros concorreu para mais um mandato. Mas, em 2020, o Insa passou a ser dirigido pela Drª. Mônica Tejo (UFCG), com o discurso de que sua gestão seria "disruptiva". Compôs sua gestão com uma servidora do Insa na coordenação administrativa e um servidor da UFPB como coordenador de pesquisa. Em 2020, apresentou à sociedade o PDU (2020-2024) com o subtítulo "Uma jornada em busca da excelência para a construção de um futuro Sustentável e Inovador para o Semiárido Brasileiro – RUMO AO INSA 2030". Agora o Instituto é visto como "agente" focado na "inovação tecnológica e social". Como princípios na formulação do referido PDU "cinco verticais de desenvolvimento", fundadas na elaboração de programas, projetos, pesquisas e iniciativas para o Semiárido e de acordo com a "estratégia INSA 2020-2030": 1) sustentabilidade; 2) Impacto social; 3) CTI; 4) políticas públicas; 5) construção de conhecimento. A partir delas, o Instituto se propõe a "mitigar os desafios e potencializar as oportunidades da região, fomentando iniciativas de CTI nas áreas estratégicas: 1) CT de Alimentos; 2) Biodiversidade; 3) Desertificação; 4) Energia; 5) Gestão da Informação e Popularização do Conhecimento; 6) Recursos Hídricos; 7) Sistemas de Produção Animal; 8) Sistemas de Produção Vegetal; 9) Solos e Mineralogia; e 10) Inovação, "que contribuem para o desenvolvimento socioeconômico e/ou a erradicação da pobreza e redução das desigualdades sociais" (Insa, 2020, p. 19).

O PDU (2020-2024) é resultado de um novo Planejamento Estratégico (2020-2030)[6], que redefiniu a missão da seguinte forma: "Ser agente de transformação promovendo inovação tecnológica e social para o Semiárido brasileiro". Percebemos que o documento toma como referência a Lei de criação do Insa (10.860/2004) e o Regimento Interno (Portaria MCT nº 896/2006), buscando,

[6] O desenvolvimento deste Planejamento Estratégico contou com a colaboração do consultor Robson Crestani, representante da OPEN Educação Corporativa, sediada no Paraná. Anteriormente, o profissional atuou junto a IACOC - Incubadora de Agronegócios das Cooperativas, Organizações Comunitárias, Associações e Assentamentos Rurais do Semiárido da Paraíba, entidade liderada por Mônica Tejo Cavalcanti.

segundo seus formuladores, "reafirmar os conceitos fundamentais deste Instituto de pesquisa, e orientar a atuação dos colaboradores e parceiros [...] em busca da excelência para um futuro sustentável e inovador do Semiárido brasileiro" (Insa, 2016, p. 06). Portanto, partiram do entendimento de que o Insa tem a finalidade de "promover o desenvolvimento científico e tecnológico e a integração dos pólos sócioeconômicos e ecossistemas estratégicos da região do semi-árido brasileiro, bem como realizar, executar e divulgar estudos e pesquisas na área do desenvolvimento científico e tecnológico para o fortalecimento do desenvolvimento sustentável da região" (Lei nº 10.860/2004). Com este PDU, o Insa passou a atuar com base no que seus elaboradores chamam de "verticais de impacto na sociedade" ou "verticais de sustentação" que visa "alcançar e implementar ações capazes de beneficiar e impactar a população do Semiárido de forma legítima, dinâmica e sustentável, contribuindo para o desenvolvimento", na perspectiva da "convivência sustentável com o Semiárido".

Quanto aos projetos estruturantes, constam 1) "Gestão 4.0", dentro do programa "Transforma Insa", visando aprimorar a gestão e expandir a "performance dos colaboradores"; 2) "Conecta Semiárido", voltado ao fortalecimento da relação do Instituto com a sociedade e as instituições; 3) "Inova Insa" que busca fortalecer a cultura de inovação no Insa; e 4) "Cultura e Performance Institucional", focado no fortalecimento do clima organizacional e o desempenho institucional. Por fim, o documento, no tópico sobre "Processo de atualização e execução do PDU", faz considerações em relação aos Planos anteriores, observando ajustes e atualizações do período 2008-2011 para o período 2011-2015, "com uma visão mais progressista", onde a CT está à serviço da sociedade, subentendendo a continuidade deste último no intervalo 2016-2019. Assim, informa que o Plano atual considerou a "identificação junto aos atores do ecossistema de desenvolvimento da região e interessados em participar da construção de um futuro sustentável, inovador, empreendedor e promissor do Semiárido, diversas perspectivas de impactos e limitações do Instituto, o que por sua vez proporcionou uma visão de prováveis horizontes [...]" (Insa, 2016, p.35).

Ao avaliar os ajustes e a alteração da missão do Insa ao longo de sucessivas gestões, o Dr. José de Souza Silva, pesquisador da Embrapa, e coordenador do GT do primeiro planejamento estratégico, comenta:

> Na nossa visão, falta consistência filosófica e institucional do Insa, com o abandono da missão original, que emergiu do primeiro processo de planejamento estratégico, do Grupo Focal mais relevante, que propôs a missão mais original e mais consequente entre todas as cogitadas: como o problema mais óbvio e mais contundente no Semiárido brasileiro, para uma nova instituição recém criada, mas ainda muito longe de sua consolidação institucional, era a total falta de articulação da matriz institucional de tecnociência da/na região. A Missão mais óbvia, que teria a melhor recepção sem causar superposição, competição nem "ciúme institucional", além de potenciar todo o imensurável potencial tecnocientífico da matriz institucional da região. "Viabilizar soluções interinstitucionais para desafios de articulação, pesquisa, difusão, formação e políticas públicas". Ao mudarem a missão original da instituição, sem discutir com todos aqueles que a conceberam e a propuseram, num processo

> que foi contextual, interativo e ético, a gestão do Insa, que assim procedeu, o fez com violência ontológica (à revelia da região), epistemológica (tripudiou sobre o conhecimento social, coletivo, mobilizado), metodológica (violou o método interativo que permitiu ao Grupo Focal gerar uma Missão que melhor respondia ao diagnóstico do principal problema histórico da matriz institucional do Semiárido Brasileiro) e axiológica (desmoralizou o conjunto de valores, princípios, interesses e compromissos expressados pelo Grupo Focal que trabalhou a partir do lugar-de-vida dos Povos dos Semiárido Brasileiro). Eu afirmo que isso foi/é um "crime contra os Povos do Semiárido Brasileiro" (Entrevista em maio de 2023).

Depois da entrega do primeiro planejamento estratégico, em 2008, José de Souza (Embrapa-Algodão) e Antônio Guedes (CGEE), que foram do Grupo Gestor, revelaram nunca terem sido convidados a colaborar com debates para os "ajustes" ou a elaboração do novo planejamento estratégico realizado em 2020, que alterou a missão institucional. Guedes diz que esse acompanhamento não é uma regra, mas considera importante, e chegou a acontecer em outros institutos do MCTI que realizaram seus planejamentos na mesma época do Insa, dos quais ele também foi responsável. Face ao exposto, indagamos: como é possível alcançar o "fortalecimento institucional" e a "excelência"?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As disputas de atores sociais de diversos setores da sociedade, com seus interesses e ideias distintas em torno do desenvolvimento do Semiárido brasileiro, fazem parte da constituição do Insa, e apesar disso se manifestar desde a sua concepção, a nomeação do pecuarista Manoel Dantas Vilar, mais conhecido como "Manelito", em 2004, para presidir a comissão de implantação do Instituto, é muito simbólica, saltando aos olhos a força do campo político. O Insa, enquanto campo de disputas e de lutas, se configura como uma instituição heterônoma, pois "a heteronomia de um campo manifesta-se, essencialmente, pelo fato de que os problemas exteriores, em especial os problemas políticos, aí se exprimem diretamente" Bourdieu (2004, p. 22), contrariamente ao que ocorre com o campo autônomo que se caracteriza pelo seu poder de romper ou retraduzir interferências externas contrárias as normas do campo científico.

Sintomaticamente, há uma preocupação constante entre os Interlocutores, que gera incertezas: "o Insa vai flutuar em função do gestor de plantão" ou "a coisa caminha de acordo com o gestor". Essas mudanças são notadas na missão institucional; excetuando a primeira gestão, quando a missão foi construída, as duas seguintes fizeram "ajustes" e a quarta gestão promoveu uma alteração significativa, como mostramos no tópico anterior. Ainda em torno desse tema, a Embrapa Semiárido e a Embrapa Algodão foram citadas pela metade dos Interlocutores como bons exemplos, no sentido de que ambas possuem focos de atuação, e dizem ainda "faltar ao Insa" que possui um leque amplo de atuação. Essas constatações, no entanto, até o momento não geraram internamente debates coletivos.

A frase “Ah, o Insa pesquisa o quê?” nos mostra esse esforço de construção, ao mesmo tempo de desconhecimento da identidade do Insa. E ao final, referindo-se aos eixos de atuação (articulação, pesquisa, formação, difusão e subsidiar políticas públicas) definidos na missão em 2008, ele expressa o sentimento coletivo: “A gente não sabia muito como era isso aí”, principalmente como operacionalizá-los e o que significa ser uma instituição articuladora das competências regionais, o que reforça as tensões para definição do sentido de ser-fazer do Insa.

Diversos Interlocutores afirmaram que o Insa não compete com as demais instituições. “O que talvez falte definir é como o Insa pode estabelecer as parcerias, essa rede de pessoas que estão no Semiárido, para potencializar o que existe. O Instituto, como um lugar que pensa o Semiárido todo, teria que formar grupos, [...] redes de pesquisa por assuntos que tem relevância no semiárido”. As pesquisas dialogadas com os beneficiários é um diferencial, agora, “a formação convencional de onde vieram os pesquisadores não preparam” para esse tipo de abordagem. A missão do Insa exige essa interação “com as pessoas, com o campo científico e popular, com o pequeno camponês”. Apesar do esforço a partir de 2007 de tentar implementar um novo direcionamento, fora a superação da ideia de uma instituição de fomento (agropecuário) que vinha sendo construída por Manelito, o foco agropecuário é um dos elementos estruturais do Insa. E os vários relatos de Interlocutores sobre o Insa ser confundido com a Embrapa Semiárido ou de estar competindo com outras instituições que atuam nessa área, como as estaduais de pesquisa agropecuária, são bastante ilustrativos.

Historicamente, o Insa tem forte apelo para as Ciências Agrárias e as evidências revelam isso: a) desde a sua implantação esteve sob o comando de grupos predominantemente desta área de conhecimento; b) uma das primeiras iniciativas foi a criação da Estação Experimental, onde desenvolve atividades de produção animal e vegetal; c) o primeiro logotipo tinha destacado a imagem de um “Bode”; d) a seleção dos primeiros bolsistas PCI foram das áreas Agronomia e Zootecnia; e) o concurso público que aprovou sete pesquisadores das Ciências Agrárias, principalmente da Agronomia; f) entre 2007 e 2023 o Insa teve quatros dirigentes, três das Ciências Agrárias.

Face ao exposto, um elemento evidente é que o Insa se preocupa com o espaço Semiárido onde está situado o bioma Caatinga, exclusivamente brasileiro. À vista disso, não é um Instituto Nacional “de Pesquisas da Caatinga”, assim como é o “Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (Inpa), este poucas vezes referenciado por interlocutores que tentaram comparar o Insa a outro instituto do MCTI. Essa relação automática entre o Semiárido e o bioma Caatinga, aparentemente dado, a nosso ver é indispensável para pensar sobre este lugar que o Insa ocupa ou deseja ocupar na região, a partir das suas ações de CT. E esse entendimento contribuiria para um olhar mais criterioso em relação ao próprio bioma, seja do ponto de vista social, econômico, cultural, ambiental. Refletimos até que ponto pensar em política de desenvolvimento da e para a região semiárida, implica necessariamente falar e olhar para o referido bioma.

REFERÊNCIAS

BOURDIEU, P. *Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico.* Conferência e debate organizados pelo Grupo *Sciences and Questions*. 1977. São Paulo: UNESP, 2004. Esta obra leva o título da Conferência realizada em Paris no *Institut National de la Recherche Agronomique* (INRA) e originalmente publicada em francês como *Les usages sociaux de la Science.*

BOURDIEU, P. O campo científico. In: ORTIZ, Renato (org.). *Bourdieu – Sociologia*. Coleção Grandes Cientistas Sociais, vol. 39. São Paulo: Ática, 1983. p. 122-155.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. Gabinete do Ministro. Portaria nº 896, de 30 de novembro de 2006. Aprova o Regimento Interno do Instituto Nacional do Semiárido-Insa. Disponível em: https://antigo.mctic.gov.br/mctic/opencms/legislacao/portarias/migracao/Portaria_MCT_n_896_de_30112006.html Acesso em: 20 jul. 2023.

CGEE. Relatório de Avaliação das Unidades de Pesquisa do Ministério da Ciência e Tecnologia. In: *Parcerias Estratégicas*. Brasília: MCT, 2001.

CGEE. *Processo de planejamento estratégico do Instituto Nacional do Semi-Árido (INSA).* Campina Grande: CGEE, 2007.

COSTA, R. G. *et al*. Desafios institucionais em Ciência e Tecnologia: a visão do Insa. In: ANGELOTI, F. *et al Mudanças climáticas e desertificação no semi-árido brasileiro.* Petrolina: Embrapa Semi-Árido; Campinas: Embrapa Informática Agropecuária, 2009.

CHAUVIN, S.; JOUNIN, N. A observação direta. In: PAUGAM, S. (coord). *A pesquisa sociológica.* Petrópolis: Vozes, 2015.

DEER, C. Doxa. In: *Pierre Bourdieu*: conceitos fundamentais. Petrópolis: Vozes, 2018.

DIAS, R. B. O que é a política científica e tecnológica? *Sociologias,* Porto Alegre, ano 13, nº 28, p. 316-344, set./dez. 2011. Disponível em: https://www.scielo.br/j/soc/a/KzwMxHgqqXfLzWzwdKt93tq/?format=pdf . Acesso em: 20 ago. 2024.

DUQUE, G. "Conviver com a seca": contribuição da Articulação do Semi-Árido/ASA para o desenvolvimento sustentável**.** *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, n.17, p. 133-140, jan./jun. 2008. DOI: https://doi.org/10.5380/dma.v17i0.13417

DUQUE, G. Conceitos e Práticas de Convivência com a Seca. *Nota Técnica*. Campina Grande: CGEE, 2007.

INSA. *Relatório Institucional 2007-2011.* Campina Grande: Insa/MCT, 2011.

INSA. *Plano Diretor 2008-2011.* Campina Grande: Insa/MCT, 2007.

INSA. *Plano Diretor da Unidade de Pesquisa (PDU) INSA 2012-2015.* Campina Grande: Insa/MCT, 2012.

INSA. *Plano Diretor da Unidade de Pesquisa (PDU) INSA 2016-2019.* Campina Grande: Insa/MCT, 2016.

INSA. *PDU 2020-2024 Plano Diretor da Unidade*. Campina Grande: Insa/MCTI, 2020.

INSA. *Relatório do Termo de Compromisso de Gestão 2012.* Campina Grande: Insa/MCTI, 2012.

INSA. *Relatório Final do Termo de Compromisso de Gestão (TCG).* Campina Grande: Insa/MCTI, 2011.

INSA. *Relatório de Gestão do Exercício de 2012.* Campina Grande: Insa/MCTI, 2013.

INSA. *Relatório de Gestão do Exercício de 2014.* Campina Grande: Insa/MCTI, 2015.

INSA. *Relatório de Gestão do Exercício de 2015.* Campina Grande: Insa/MCTI, 2016.

INSA. *Relatório de Gestão do Exercício de 2017.* Campina Grande: Insa/MCTI, 2018.

INSA. *Relatório de Gestão do Exercício de 2017.* Campina Grande: Insa/MCTI, 2020.

MCT. *Plano de Ação em Ciência, Tecnologia e Inovação:* principais resultados e avanços 2007-2010. Brasília: MCT, 2010.

MCT. *Instituto de Desenvolvimento Científico e Tecnológico de Xingó:* Relatório do Comitê de Avaliação. Brasília: MCT, 2001.

MALAGODI, E. Cidadania no Semi-Árido*. Nota Técnica*. Recife: CGEE, 2007.

MENESES, V. F. *Saudade e Rusticidade: reconversões sociais e convivência com as secas entre elites pecuaristas do Cariri paraibano.* Tese de Doutorado. Rio de Janeiro: UFRRJ, 2018.

MENESES; V.; SANTOS, A. P. S. *Uma ciência "estrangeira" no Polígono das Secas:* expedições de Rodolpho von Ihering (1932, CTPN/Ifocs) e Edgar Aubert de la Rüe (1953-1954, Unesco). Revista da SBHC, v. 17, n. 1, p. 368-388, 2024. DOI: https://doi.org/10.53727/rbhc.v17i1.933.

MENEZES, V; GOMES, R. Mediação social em projetos de desenvolvimento: os ADRS e a caprinocultura leiteira no cariri paraibano. In: *Quadros e programas institucionais em Políticas Públicas.* NEVES, D. P.; GOMES, R. A.; LEAL, P. F. (Orgs.). Campina Grande: EDUEPB, 2014.

MIN. *Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Nordeste:* Desafios e Possibilidades para o Nordeste do Século XXI – Versão para Discussão. Recife: IICA-ADENE-MIN, 2006.

MIN. *Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido:* Desafios e Possibilidades para o Nordeste do Século XXI – Versão para Discussão. Brasília: IICA-ADENE-MIN, 2005.

SANTOS, A. P. S. dos. *O Insa e o seu "não lugar" no Semiárido brasileiro:* rupturas, disputas e discursos científicos. Campina Grande, 2023. 340f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade Federal de Campina Grande-UFCG, 2023. Disponível em: http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/37301.