

Orlando da Hora Santos nasceu e cresceu pescando na comunidade de Torrinha, no município de Cairu, litoral Sul da Bahia. Cercado de Mata Atlântica por um lado e às margens do encontro de rios caudalosos com o oceano do outro, Santos acreditava viver no paraíso. Beleza natural, com pesca à vontade. A crença de que nada mudaria levou o pescador e outros moradores de sua comunidade a olhar apenas para o presente e abusar do que oferecia a natureza. Pesca predatória de arrastão e com bomba durante anos resultou na escassez de peixes na região.

Foto: Divulgação/Esabhar



Hoje esses tempos difíceis começam a fazer parte do passado. Há dois anos, Souza deixou de ser um pescador para se transformar em aqüicultor, criador de peixes com planejamento de produção, venda e renda média mensal garantida. Agora conhecido como Orlando da Tilápia, Hora Santos integra, com outras 47 famílias, a Coopemar – Cooperativa mista de marisqueiros, pescadores e aqüicultores em um projeto de criação de tilápias e ostras no Baixo Sul da Bahia.

Se antes ele pescava o almoço para garantir o jantar, ganhando algo em torno de um salário mínimo, o hoje criador de peixes tira R\$ 600 por mês com perspectivas de aumentar a renda à medida que melhora a produtividade do seu criatório de peixes. Já não vive mais ao sabor do destino. Mas o controla. Planeja o futuro de sua família e não castiga mais a região com seu modo de trabalho. Benefício para todos.

A transição da pesca predatória para a criação em cativeiro não foi o único motivo da elevação da renda de Orlando da Tilápia. Ele e seus vizinhos, também criadores cooperados de peixes, transformaram seu negócio na base de uma cadeia produtiva que se encerra, no outro extremo, com o peixe beneficiado e embalado nas gôndolas dos supermercados de Salvador e de Paris. Os integrantes da Coopemar criam os peixes, enviam para um parceiro social que os beneficia em forma de filé e depois vendem para os grandes varejistas. Deste modo, eliminaram o intermediário nocivo, aquele que compra dos produtores por uns trocados e vende aos supermercados por um preço muito superior, com larga margem de lucro. Ao acompanhar pessoalmente todo o processo de beneficiamento até a venda ao varejo, os produtores, organizados numa cooperativa, conseguem ter

uma visão geral do negócio, o que permite planejar a produção conforme as necessidades do consumidor final. O objetivo dos pescadores é, em curto prazo, ter na própria comunidade uma unidade de beneficiamento do peixe, assumindo a responsabilidade por todo o processo de produção e transformação. Além do filé, os planos da Coopemar incluem aproveitar a pele do peixe para bolsas, calçados e bijuterias, parte da carne para fabricação de embutidos, as vísceras para extração de óleo usado pela indústria farmacêutica e os ossos e a cabeça, moídos, para ingredientes de ração animal.

Nos municípios vizinhos a Cairu funcionam duas outras cadeias produtivas, da mandioca e do palmito de pupunha. Uma terceira vem sendo implantada: a da piaçava. No médio prazo elas devem trabalhar de forma sinérgica com o objetivo de otimizar ainda mais o rendimento das comunidades e ampliar o poder de negociação dos produtores. O próximo passo para essa integração, liderada pela Fundação Odebrecht, idealizadora e principal financiadora de um programa de desenvolvimento que envolve onze municípios no Baixo Sul da Bahia (ver quadro), é o processamento de ingredientes para ração animal a partir de folhas de mandioca. Resultado de pesquisa realizada pelos próprios técnicos ligados à cadeia produtiva da mandioca, a transformação de folhas em farelo para ração será o segundo produto da fábrica de farinha de mandioca da Coopatam – Cooperativa de Produtores Rurais de Presidente Tancredo

Reação e



A eliminação ou troca dos intermediários por parceiros sociais e a participação das comunidades em todas as fases do negócio fazem das cadeias produtivas uma alternativa vantajosa no desenvolvimento de regiões pobres

Foto: Antonio / Agência do Futuro

m cadeia

Neves. O primeiro cliente será a Coopemar, de Orlando da Tilápia.

DO TÊNIS AO APERITIVO, QUASE TUDO PODE SER GERADO A PARTIR DE UMA CADEIA PRODUTIVA

Outra experiência de sucesso envolvendo comunidades pobres em cadeias produtivas acontece no Ceará, com a plantação de algodão orgânico no interior do estado. Iniciada nos primeiros anos da década de 90, em Tauá, a cadeia produtiva do algodão orgânico começou com 130 agricultores. Depois de um período de crise decorrente da ação de pragas, a cadeia hoje conta com 157 cooperados em quatro municípios. Entre os principais compradores está o *Greenpeace*, que usa o material na fabricação de roupas e acessórios com a sua grife. A produção também é vendida para indústrias francesas dedicadas ao chamado "comércio justo", que usam o algodão na produção de tênis comercializados na Europa e no Japão. Outro cliente é a Univens – Coopera-

tiva de Costureiras Unidas Venceremos, de Porto Alegre, que também atua no mercado solidário. Enquanto a cooperativa dos algodoeiros gerencia a produção até o tecido, as costureiras gaúchas cuidam do processo de transformação final e venda ao varejo. A interação entre duas iniciativas sociais nascidas do conceito de cadeia produtiva constitui uma estratégia para coibir atividades exploratórias, já que os dois parceiros trabalharam com o princípio de organização solidária.

A pureza do algodão orgânico eleva os seus preços para até R\$ 6,00 o quilo da pluma, o dobro do algodão cultivado de forma convencional. Por outro lado, a produção orgânica por hectare costuma ser a metade daquela conseguida pelo plantio tradicional. Isso porque, necessariamente, o algodão orgânico precisa ser consorciado com outras culturas para receber certificação e evitar ação de pragas. Os números comprovam uma produtividade por hectare maior entre os cooperados de

Tauá e região. O produto cearense chega a 60% do obtido pelo algodão convencional por hectare.

Quase uma década depois da implantação da cadeia a Esplar, organização especializada em agricultura orgânica que atua como parceira técnica dos produtores cearenses de algodão, contabiliza mais de 17 toneladas de algodão por ano, contra 10,5 no início do processo. A renda média de cada trabalhador rural seria de R\$ 10,00 por dia, equivalente à dos empregados das grandes fazendas do estado. Com o subsídio de R\$ 240 mensais fornecido pela Esplar para compensar a competitividade do algodão orgânico dos Estados Unidos, subsidiado pelo governo, o valor diário chega aos R\$ 13,00. "Essa atividade tem como objetivos gerar renda, melhorar a qualidade do solo, diversificar a oferta de alimentos saudáveis com o consórcio de culturas e desenvolver uma consciência ecológica entre as famílias que dela participam", diz Pedro Jorge de Lima, técnico da Esplar.



O algodão é plantado em forma de consórcio com outras culturas também orgânicas, variando conforme o interesse de cada família. Além de diminuir os riscos de perda da safra por pragas ou devastação pelas chuvas, os cooperados cultivam seu próprio alimento e podem vender o excedente, o que é mais uma maneira de compensar a menor produtividade em relação ao algodão convencional. A independência na produção ocorre até em relação ao uso de insumos e fertilizantes. "Toda a adubagem é feita pela própria comunidade a partir de sementes, esterco de gado e folhas de nim, retiradas das terras dos cooperados", mostra Lima. A experiência vem sendo replicada em Pernambuco, no Rio Grande do Norte e em Minas Gerais.

Fica a cargo dessa cadeia produtiva a plantação do algodão e o semi-beneficiamento em plumas para serem aproveitadas pela indústria têxtil. A proposta é acrescentar ao controle das famílias cooperadas a produção de fios tingidos organicamente, extração do óleo e a produção de tortas de algodão para alimentação animal.

A implantação de uma cadeia produtiva é um processo complexo e exige muito planejamento de longo prazo para o máximo aproveitamento da produção. Na Cadeia Produtiva da Cajucultura na região de Pacaju, no interior do Ceará, uma das oito apoiadas pela Fundação Banco do Brasil, as mini-fábricas de alta tecnologia apostam apenas no beneficiamento e na comercialização da castanha, gerando renda de até R\$ 520,00 mensais para duas mil famílias, com a produção de 48 toneladas por mês. Até o início do projeto, há dois anos, a retirada mensal era incerta, sujeita a diversas pressões dos intermediários. O maior entrave do processo são as perdas com o não-aproveitamento da polpa e da casca do caju. Além de matéria-prima para doces e sucos, a polpa do caju tem propriedades semelhantes à da soja na produção de carne vegetal e o óleo da casca é muito parecido com o de amêndoas doces, largamente utilizado pela indústria de cosméticos.

Segundo Jacques Pena, presidente da Fundação Banco do Brasil, a perda acontece porque as comunidades envolvidas utilizam-se do cajueiro em seu estado natural que gera árvores de grande porte e dificulta

a colheita do fruto. "Desperdiça-se a polpa por causa da retirada da castanha a partir dos frutos que caem no chão. As grandes fazendas trabalham com o cajueiro anão desenvolvido pela Embrapa, que facilita o manuseio e dificulta a competitividade do cajueiro natural no mercado de polpa, pois o fruto leva mais tempo para ser colhido, daí o descarte", explica. Cerca de 90% da castanha é exportada para Europa, Estados Unidos e Canadá.

DESENVOLVIMENTO LOCAL SE DÁ POR MEIO DA INTEGRAÇÃO DE PROJETOS

Depois de décadas investindo em trabalhos isolados, em fevereiro de 2004, a Fundação Odebrecht, em parceria com o Governo da Bahia e Amubs – Associação dos Municípios do Baixo Sul colocou em prática o programa DIS Baixo Sul – Desenvolvimento Integrado Sustentável do Baixo Sul da Bahia. O trabalho envolve 11 municípios pobres da Zona da Mata, que totalizam cerca de 280 mil habitantes, mais da metade sem recursos para se manter e com menos de 24 anos de idade.

A grande mudança na realidade local se deu por meio da integração dos projetos para que os mesmos possam promover o desenvolvimento da região como um todo. A base dessa integração foi o investimento no que a Fundação Odebrecht chama de quatro capitais: produtivo, humano, social e ambiental. A coordenação do DIS Baixo Sul acredita que o desenvolvimento só se dá quando esses quatro elementos são levados em conta em todas as ações. O trabalho do DIS Baixo Sul envolve quatro cadeias produtivas, dois programas educativos, um de preservação ambiental e outro que abrange emissão de documentos, regularização de terras e promoção de justiça e cidadania. Dessa forma, um cooperado de uma cadeia produtiva, por exemplo, consegue trabalhar com tecnologia e respeito ao ambiente, regularizar a documentação de suas terras e de sua família, ter conhecimento de todos os seus direitos e seus filhos têm acesso ao ensino formal de qualidade, bem como à capacitação técnica para transformar a propriedade familiar em uma pequena empresa rural.

UMA SAÍDA SOCIAL QUE VEM DOS GRANDES PROCESSOS INDUSTRIAIS

Para Victor Prochnick, professor do departamento de Economia da UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro e especialista em cadeias produtivas, esse tipo de

estruturação de negócios, originária da grande indústria, é uma boa alternativa para impulsionar o desenvolvimento de comunidades pobres. "A visão de cadeias produtivas é inclusiva, pretende unir as pessoas em coletividades e outras formas de trabalho conjunto. A compreensão de que a produção compreende várias etapas ajuda a organizar as tarefas e facilita o trabalho interdependente", explica o professor.

"A cadeia produtiva é indicada para o desenvolvimento de uma comunidade pobre porque ela possibilita a visão integrada de todo o processo", reforça Clóvis Faleiro, líder da Casa Familiar Rural, programa de origem francesa que capacita filhos de agricultores pobres para transformá-los em pequenos empresários rurais no Baixo Sul da Bahia. "Ela faz com que o produtor tenha conhecimento e controle do processo desde o setor primário até o terciário. Além de fornecer uma possibilidade real desse agricultor virar um empresário, influencia profundamente a vida de toda a comunidade. Ao eliminar o intermediário, que ganha de todos os lados, conhece-se melhor o caminho seguido pelo produto e as demandas que decorrem dele, ganha-se mais e, conseqüentemente, movimenta-se a economia local", explica.

"A participação em todas as etapas de produção é a melhor forma de uma comunidade ter ganhos dignos e qualidade de vida, pois ela fica menos sujeita às variações de mercado impostas por outros agentes, principalmente os intermediários", complementa Pena. A Fundação Banco do Brasil desenvolveu junto com Sebrae estudos sobre a eficiência de cadeias produtivas em áreas pobres. "O difícil é agregar diversas comunidades para que se consiga a escala necessária. Temos de juntar pessoas que às vezes nunca estiveram juntas e mudar a cultura delas, sua visão de mercado e de trabalho. Isso leva muito tempo para se concretizar", acrescenta.

Para o especialista da UFRJ quem deve tomar conta de todas as etapas da cadeia é o setor primário, mesmo que ele não participe ativamente de todas as fases do trabalho. "Pequenos produtores em geral precisam de apoio, principalmente nas grandes conexões. Esse apoio costuma vir de ONGs, do governo ou de grandes empresas envolvi-



das em projetos sociais, o que não significa afastar a comunidade mas trabalhar em conjunto”, afirma Prochnick.

COMPETITIVIDADE REAL NO MERCADO OU APENAS AÇÃO SOCIAL?

Que a formação de cadeias produtivas para alavancar o desenvolvimento de comunidades pobres gera resultado para as mesmas, as experiências comprovam. Mas e na outra ponta do negócio, há alguma vantagem? Esses produtos, feitos quase sempre em pequena escala, são realmente competitivos no mercado junto àqueles gerados por grandes complexos econômicos ou eles dependem de uma compra solidária tanto por parte do varejista quanto do consumidor final? A opção é feita pela qualidade do que é oferecido ou requer algum tipo de sentimento solidário?

Para o especialista carioca, o que determina a competitividade é o produto e não a origem solidária da cadeia produtiva. “As comunidades pobres devem investir em opções que tenham características adequadas ao seu modo de produção. E mesmo assim, o retorno não é garantido” afirma. “Ao buscar um projeto de desenvolvimento baseado em cadeias produtivas, a comunidade ou quem estiver fazendo o trabalho de criação e implantação da ação, precisam procurar nichos que exijam mão-de-obra abundante e pouco especializada, características de praticamente todas as comunidades pobres”.

PENSAMENTO EMPRESARIAL APLICADO NAS AÇÕES SOCIAIS

Norberto Odebrecht é um dos precursores da responsabilidade social no País. Suas idéias de como gerir uma empresa e como desenvolver uma nação — sempre com base na educação — deram origem a quatro livros e a uma forma singular de administração, que é chamada de TEO — Tecnologia Empresarial Odebrecht.

Quanto às desigualdades sociais, Odebrecht que aos 85 anos administra pessoalmente a fundação que leva seu nome, acredita na força das cadeias produtivas:

“As unidades-família, que vivem da agricultura de mandioca ou da pesca, são pobres porque produzem menos do que necessitam consumir. E como são pobres, seus filhos acabam deixando as cidades em busca de melhores oportunidades em outros locais. As cadeias produtivas melhoram a qualidade de vida das unidades-família porque as organizam — setor primário — em cooperativas agrícolas, melhoram sua produtividade por meio beneficiamento adequado — setor secundário — e colocam seus produtos nas gôndolas dos supermercados dos grandes centros urbanos do país e do exterior — setor terciário. Com isso, elas passam a ter condições de viver dignamente do seu trabalho. Educação é item fundamental. Seus filhos são educados a gostar da região, a cuidar dela e a emprestar os negócios agrícolas. O que desejamos fazer é transformar trabalho em planejamento, músculos em cérebro e suor em mais conhecimento” analisa o empresário.

Faleiro acredita que nem sempre a concorrência que ameaça vem da grande indústria. “No caso da farinha de mandioca produzida pela Coopatan, por exemplo, a qualidade e o preço são plenamente competitivos com os da farinha de mandioca de grandes empresas. O problema enfrentado no mercado é a concorrência de farinha feita por outras comunidades pobres. Ela consegue oferecer um valor menor por ser produzida nas piores condições técnicas, de segurança para o trabalhador e de higiene possíveis. Só que o consumidor quando está no supermercado não sabe disso. Ele simplesmente vê duas farinhas no mercado, uma mais barata que a outra. Não tem noção de que a diferença de preço pode significar que aquele mais convidativo esconde um produto possivelmente perigoso para a saúde e com o uso, muitas vezes, de mão-de-obra infantil”, diz.

Para Maurício Medeiros, superintendente da Fundação Odebrecht, que promove a integração de quatro cadeias produtivas no Baixo Sul da Bahia, a competitividade citada por Faleiros é temporária. “O consumidor vem gradativamente se preocupando mais com o que consome em vez de olhar apenas o preço. Isso já é uma realidade dos EUA e na Europa. E será aqui também. Produtos social e ambientalmente responsáveis ganham cada vez mais espaço, o que deve deixar sem mercado aqueles que são vendidos a preço muito barato em virtude de sua origem socialmente irresponsável”, afirma.

