

Planejamento Estratégico E Inclusão Social Na Agroindustrialização Da Cera Orgânica De Carnaúba: Um Estudo De Caso Do Projeto De Assentamento (PA) Água Fria Em Araiões, Maranhão

Lindalva Silva Correia¹, Raul Batista De Figueiredo²,
Antonio Carlos Cavalcante³, Héric Santos Hossoé⁴, Lídio Lima Pinheiro⁵,
Cassandra Maria Pereira Hossoé⁶, Walter Cezar Nunes⁷

¹(Departamento De Economia, Universidade Federal Do Maranhão, Brasil)

²(Engenheiro Agrônomo, Brasil)

³(Engenheiro Agrônomo, Brasil)

⁴(Departamento De Economia, Universidade Federal Do Maranhão, Brasil)

⁵(Departamento De Administração, Instituto Federal Do Maranhão, Brasil)

⁶(Departamento De Administração, Instituto Federal Do Maranhão, Brasil)

⁷(Departamento De Administração, Universidade Federal Do Maranhão, Brasil)

Resumo:

Este artigo apresenta um estudo de caso sobre a implementação de oficinas participativas e a construção colaborativa do planejamento estratégico e do plano de negócios no Projeto de Assentamento (PA) Água Fria em Araiões, Maranhão. O foco do projeto é a agroindustrialização da cera orgânica extraída da carnaúba, visando a inclusão social e econômica dos agricultores locais, especialmente mulheres e jovens. Nesse sentido, o objetivo geral das oficinas consiste em construir o planejamento estratégico e o plano de negócios do empreendimento da indústria de cera orgânica da carnaúba, priorizando o protagonismo dos agentes envolvidos em todas as etapas do empreendimento e respeitando as peculiaridades locais. As oficinas promoveram a elaboração do Planejamento Estratégico e do Plano de Negócios do empreendimento de Cera Orgânica. Foram aplicadas metodologias participativas e utilizada a análise SWOT para auxiliar na definição da missão, visão, valores e objetivos estratégicos, planejamento tático e operacional da agroindústria, resultando em estratégias bem fundamentadas para a produção sustentável e a comercialização da cera de carnaúba. Os resultados evidenciaram a importância dessas metodologias para o desenvolvimento socioeconômico das comunidades e a viabilidade de projetos semelhantes em outras regiões

Palavras-chave: Projeto de Assentamento; Agroindustrialização; Desenvolvimento Comunitário; Inclusão Social; Sustentabilidade.

Date of Submission: 24-10-2024

Date of Acceptance: 04-11-2024

I. Introdução

O presente artigo enfoca a produção de cera de carnaúba no âmbito do Projeto de Assentamento (PA) Água Fria, em Araiões, Maranhão. O projeto se configura como uma iniciativa inovadora e estratégica, visando a valorização e a sustentabilidade das atividades agroindustriais locais. O estudo assume a forma de um estudo de caso, detalhando a implementação de um planejamento estratégico, tático e operacional visando a elaboração de um plano de negócios para a agroindustrialização e a comercialização da cera de carnaúba, um produto com maior valor agregado e ampla aplicação em diversas indústrias.

O objetivo central do projeto é definir diretrizes claras para a industrialização da cera da carnaúba, englobando desde a produção até a comercialização, com foco na inclusão social e econômica dos agricultores locais, especialmente mulheres e jovens. A metodologia aplicada envolve a participação ativa da comunidade, por meio de oficinas e dinâmicas que promovem a construção coletiva de estratégias e metas, assegurando que todas as decisões sejam tomadas de forma colaborativa e alinhada com as necessidades e expectativas dos participantes.

Este artigo apresenta o desenvolvimento e os resultados das oficinas de planejamento estratégico realizadas no PA Água Fria, destacando as metodologias utilizadas, os desafios enfrentados e as perspectivas futuras para a agroindústria de cera de carnaúba. A análise busca evidenciar o impacto socioeconômico dessa

iniciativa na comunidade local e contribuir com conhecimento prático para projetos semelhantes em outras regiões.

II. Referencial Teórico

A cera de carnaúba, extraída das folhas da palmeira carnaúba (*Copernicia prunifera*), é um produto de grande valor econômico, amplamente utilizado em indústrias como a de cosméticos, farmacêutica, alimentícia e automobilística. A literatura aponta para o Brasil como o principal produtor mundial de cera de carnaúba, especialmente nos Estados do Piauí, Ceará e Maranhão, regiões onde a palmeira é nativa e amplamente cultivada (Alves et al., 2013).

Segundo Rodrigues (2019), a produção de cera de carnaúba envolve várias etapas, desde a coleta das folhas até a extração e processamento da cera, que podem ser realizadas de forma artesanal ou industrial. A metodologia artesanal ainda é prevalente em muitas comunidades rurais, destacando-se pela baixa utilização de insumos químicos e pela preservação dos métodos tradicionais de produção.

A sustentabilidade na produção de cera de carnaúba é um tema recorrente na literatura. Diversos estudos, como os de Silva et al. (2017), discutem a importância de práticas agrícolas e industriais que respeitem o meio ambiente e promovam o desenvolvimento sustentável das comunidades envolvidas. A inclusão social, especialmente de mulheres e jovens, é um aspecto crucial para o sucesso dos projetos de desenvolvimento comunitário, conforme apontado por Ferreira; Santos (2020).

O modelo de produção orgânica tem ganhado destaque como uma alternativa sustentável e economicamente viável. Este modelo evita o uso de pesticidas e fertilizantes químicos, promovendo a conservação dos ecossistemas locais e a saúde dos produtores e consumidores (Menezes et al., 2021). Além disso, a certificação orgânica pode agregar valor ao produto, ampliando as oportunidades de mercado e aumentando a renda dos agricultores.

Planejamento Estratégico e Planos de Negócios em Agroindústrias

A literatura sobre planejamento estratégico e planos de negócios em agroindústrias enfatiza a importância da participação comunitária e da construção coletiva de estratégias (Oliveira et al., 2018). Um planejamento estratégico eficaz deve considerar as particularidades do contexto local, as necessidades e expectativas dos produtores, e as dinâmicas do mercado. A metodologia participativa, como a aplicada no PA Água Fria, é destacada por sua capacidade de engajar os atores locais e promover um senso de pertencimento e comprometimento com os objetivos do projeto.

Segundo Souza et al. (2020), o desenvolvimento de um plano de negócios robusto envolve a análise de fatores internos e externos, a definição de metas claras e a elaboração de estratégias detalhadas para produção, gestão, marketing e comercialização. A utilização de ferramentas como a Matriz FOFA (SWOT) é essencial para identificar pontos fortes, oportunidades, fraquezas e ameaças, auxiliando na tomada de decisões estratégicas.

Impactos Socioeconômicos de Projetos Comunitários

Estudos de caso, como os apresentados por Lima; Castro (2015), demonstram os impactos positivos de projetos comunitários na produção de cera de carnaúba. Esses projetos podem melhorar significativamente a qualidade de vida dos agricultores, aumentando sua renda e proporcionando maior segurança econômica. Além disso, promovem a inclusão social e o empoderamento de grupos historicamente marginalizados, como mulheres e jovens, criando oportunidades de emprego e desenvolvimento pessoal.

A pesquisa de Carvalho et al. (2016) destaca a importância da capacitação dos produtores e da adoção de tecnologias apropriadas para aumentar a eficiência e a qualidade da produção. Programas de formação e treinamento são essenciais para garantir que os agricultores possam aproveitar plenamente as oportunidades oferecidas pelos projetos de desenvolvimento comunitário.

Vale salientar que a revisão bibliográfica reforça a relevância e a potencialidade dos projetos de produção e comercialização de cera de carnaúba, especialmente quando conduzidos de forma sustentável e inclusiva. A participação ativa da comunidade no planejamento e na execução das atividades é crucial para o sucesso desses projetos, assegurando que as estratégias desenvolvidas estejam alinhadas com as necessidades locais e promovam o desenvolvimento socioeconômico das comunidades envolvidas. A literatura evidencia que a adoção de práticas sustentáveis e a capacitação dos produtores são elementos chave para a sustentabilidade e o impacto positivo desses projetos.

III. Material E Métodos

Metodologia de Planejamento Estratégico e Plano de Negócios

A metodologia basilar para a construção do planejamento estratégico e do plano de negócios do Projeto de Assentamento (PA) Água Fria, em Araióses, Maranhão, encontra-se na ativa participação dos diversos atores envolvidos na cadeia produtiva da cera de carnaúba. Essa abordagem participativa tem como desiderato assegurar

que as estratégias delineadas reflitam as necessidades e anseios da comunidade local, promovendo, por conseguinte, maior adesão e comprometimento com os objetivos do projeto.

Estruturação das Oficinas

As atividades foram desenvolvidas em parceria com a equipe do Instituto Federal do Maranhão (IFMA), iniciando com uma vídeo-reunião de planejamento e programação. A partir dessa reunião, foram estabelecidos os seguintes passos metodológicos:

Definição da Estrutura Inicial do Evento:

As oficinas foram estruturadas em duas partes fundamentais: a elaboração do planejamento estratégico e a definição do plano de negócios do empreendimento de cera orgânica.

Seleção dos Participantes:

Foram selecionados trinta (30) participantes, entre eles: Agricultores produtores de pó de cera, Mulheres aptas a trabalhar no processamento e na comercialização de cera orgânica, Jovens agricultores e filhos de produtores de pó de cera que estivessem interessados em participar da industrialização da cera orgânica e da comercialização, tendo como prioridade os estudantes secundaristas e que gostam de comunicação digital, e desejam comercializar a produção do empreendimento, Representantes da Associação e da Cooperativa local e Artesãs.

Condução das Oficinas

As oficinas foram realizadas ao longo de dois dias, com atividades divididas entre manhã e tarde, conforme descrito a seguir no Quadro 01 e registrada na imagem 01 abaixo:

Quadro 01 – Cronograma das Atividades da Oficina

PRIMEIRO DIA	SEGUNDO DIA
MANHÃ	MANHÃ
Abertura e apresentação dos participantes.	Sistematização dos trabalhos do dia anterior. Definição do processo produtivo, recursos necessários e planos operacionais em grupos.
Discussão e construção da Matriz FOFA (Fortalezas, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) em grupos.	Dinâmica de animação "Jogo das Balas" para demonstrar a importância da comercialização dos produtos.
Definição da missão, visão, valores e objetivos estratégicos do empreendimento.	Definição do processo produtivo, recursos necessários e planos operacionais em grupos.
TARDE	TARDE
Continuação da construção do plano estratégico, com foco em produtos, mercado, estratégia de gestão e estratégia comercial.	Síntese do plano de negócios, exposição dialogada, e definição de responsabilidades.
Levantamento de problemas, sistematização e priorização, realizados em grupos.	Avaliação do evento e encerramento.

Fonte: Dados extraídos dos trabalhos de campo, maio de 2023

Imagem 01 - Encontro no município de Araiões com equipe técnica, famílias assentadas e representantes de Associações, Sindicato Rural, dentre outros.



Fonte: Oficina de Campo, 2023

Foram elaboradas algumas perguntas para nortear o planejamento estratégico e tático para reflexão dos agricultores, tendo em vista apresentar aspectos pertinentes ao funcionamento eficiente e constante da indústria de cera orgânica no PA Água Fria. A seguir algumas indagações norteadoras dos trabalhos iniciais.

▪ **Do ponto de vista da produção primária:**

- ✓ A produção atual dos associados é capaz de sustentar a unidade de beneficiamento?
- ✓ Quais os gargalos existentes no processo produtivo?
- ✓ A produção é sazonal?
- ✓ O fato de existir uma unidade de beneficiamento é capaz de estimular a implantação de outras culturas?

▪ **Do ponto de vista da produção secundária:**

- ✓ Qual a documentação necessária?
- ✓ Existe obrigatoriedade de ter um responsável técnico na unidade?
- ✓ Os processos de produção são de fácil domínio?
- ✓ Que tipo de controle de qualidade é necessário?
- ✓ Pode ser terceirizado?
- ✓ Os equipamentos a serem utilizados necessitam de assistência/assessoria técnica especializada? Ela é facilmente acessada quando for necessário?

Ferramentas Utilizadas

Para a execução das oficinas, foram utilizados diversos materiais e ferramentas, como painéis móveis, papel kraft, tarjetas de cores e tamanhos variados, pincéis atômicos, alfinetes, cola e datashow. Essas ferramentas facilitaram a visualização e organização das ideias, promovendo uma dinâmica interativa e colaborativa entre os participantes.

Resultados Esperados

Ao final das oficinas, esperava-se que os participantes estivessem capacitados para implementar o plano de negócios e as estratégias definidas, com uma clara compreensão dos objetivos e das etapas necessárias para alcançar o sucesso do empreendimento de cera orgânica. A abordagem participativa e a construção coletiva das estratégias visaram garantir a sustentabilidade e o impacto positivo do projeto na comunidade local.

IV. Resultados E Discussões

Com o intuito de mapear as expectativas dos participantes, o evento inaugurou-se com uma dinâmica de apresentação da comunidade. Os produtores expuseram suas aspirações em relação ao evento, as quais foram registradas pelo facilitador e cotejadas ao final do encontro com os resultados alcançados.

Para um exame aprofundado dos fatores internos e externos que influenciam a produção e comercialização da cera orgânica, os participantes foram divididos em grupos para a construção da Matriz FOFA (Fortalezas, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) da comunidade. Os resultados dessa atividade foram socializados em plenária, propiciando uma rica interação entre os presentes.

Após a discussão da Matriz FOFA, os produtores foram convidados a participar da construção do planejamento estratégico do empreendimento, incluindo a definição da missão, valores e expectativas. Na tarde do segundo dia, elaborou-se o plano estratégico do empreendimento, com a definição dos objetivos estratégicos, metas e prazos para a agroindustrialização da cera orgânica de carnaúba. Essa construção se deu de forma dialogada e interativa, promovendo um maior engajamento dos participantes.

Em consonância com a elaboração do Plano de Negócios, o plano tático foi desenvolvido, abordando aspectos como definição do negócio (produtos, mercados, estratégias de gestão e comercialização), levantamento de problemas, sistematização e priorização. Os participantes foram divididos em grupos para discutir e construir esses aspectos, resultando em um plano de negócios detalhado que considerou os custos de produção, estratégias de comercialização e legalização da futura unidade de processamento da cera orgânica.

Para aferir a qualidade do evento, os participantes foram solicitados a avaliá-lo em termos de nível dos facilitadores, conteúdo e estrutura. De modo geral, as expectativas foram atendidas, com os participantes expressando satisfação com o conhecimento adquirido sobre a implantação da agroindústria. As avaliações destacaram a efetividade das dinâmicas e o conteúdo apresentado, embora algumas sugestões de aprimoramento tenham sido apontadas para futuras oficinas.

V. Conclusão

A implementação de oficinas participativas e a construção colaborativa do planejamento estratégico e do plano de negócios no Projeto de Assentamento Água Fria em Araióses, Maranhão, revelou-se uma estratégia eficaz para promover o desenvolvimento sustentável e a inclusão social na comunidade local. O envolvimento ativo dos produtores, mulheres, jovens e representantes de associações garantiram que as decisões tomadas fossem alinhadas com as necessidades e expectativas dos atores envolvidos, aumentando o compromisso com os objetivos do projeto.

Os resultados alcançados durante as oficinas demonstraram a importância da utilização de metodologias participativas, como a construção da Matriz FOFA e a definição dialogada de missão, visão, valores e objetivos estratégicos. Essas atividades permitiram uma análise aprofundada dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, facilitando a elaboração de estratégias bem fundamentadas para a agroindustrialização da cera de carnaúba.

A construção do plano de negócios, com foco na sustentabilidade e no impacto socioeconômico, destacou a viabilidade e o potencial de crescimento da agroindústria de cera de carnaúba naquela localidade. A inclusão de práticas sustentáveis e a certificação orgânica foram identificadas como fatores críticos para agregar valor ao produto e ampliar as oportunidades de mercado, promovendo a conservação dos recursos naturais e a saúde dos produtores e consumidores.

A avaliação positiva dos participantes quanto ao conteúdo e à metodologia das oficinas reforça a eficácia desse modelo de capacitação e planejamento. As sugestões de melhoria apontadas serão valiosas para o aprimoramento de futuras iniciativas.

Conclui-se que, com essa experiência utilizando a metodologia inclusiva no Projeto de Assentamento da reforma agrária, PA Água Fria, para a produção de cera orgânica de carnaúba, representa um passo significativo rumo ao desenvolvimento sustentável e à melhoria da qualidade de vida dos agricultores locais. A abordagem participativa e a construção coletiva de estratégias evidenciam o potencial transformador de iniciativas baseadas na inclusão social e na sustentabilidade ambiental, servindo como modelo para projetos similares em outras regiões.

Referências

- [1]. Alves, J. R., Lima, J. S., & Sousa, R. C. (2013). "Produção E Qualidade Da Cera De Carnaúba No Nordeste Brasileiro." *Revista Brasileira De Agroecologia*, 8(2), 67-78.
- [2]. Carvalho, L. F., Souza, R. C., & Mendes, A. P. (2016). "Capacitação E Adoção De Tecnologias Na Produção De Cera De Carnaúba." *Revista De Tecnologia Agrícola*, 9(3), 201-215.
- [3]. Ferreira, R. S., & Santos, V. M. (2020). "Inclusão Social E Empoderamento Feminino Na Agroindústria De Cera De Carnaúba." *Cadernos De Desenvolvimento Rural*, 15(2), 89-103.
- [4]. Lima, R. N., & Castro, D. A. (2015). "Impactos Socioeconômicos De Projetos Comunitários Na Produção De Cera De Carnaúba." *Journal Of Community Development*, 12(2), 187-205.
- [5]. Menezes, C. R., Andrade, S. D., & Oliveira, T. A. (2021). "Certificação Orgânica E Mercado Da Cera De Carnaúba." *Agroecology And Sustainable Food Systems*, 9(4), 321-338.
- [6]. Oliveira, P. M., Lima, G. C., & Souza, H. J. (2018). "Planejamento Estratégico Participativo Em Comunidades Rurais: Um Estudo De Caso." *Revista De Planejamento E Desenvolvimento Rural*, 7(1), 123-140.
- [7]. Rodrigues, A. P. (2019). "A Cadeia Produtiva Da Cera De Carnaúba No Brasil: Desafios E Oportunidades." *Journal Of Sustainable Agriculture*, 11(3), 215-230.
- [8]. Silva, M. A., Costa, E. F., & Pereira, L. F. (2017). "Sustentabilidade Na Produção De Cera De Carnaúba: Uma Revisão." *Revista De Gestão Ambiental E Sustentabilidade*, 6(1), 45-59.
- [9]. Souza, F. R., Almeida, M. L., & Gonçalves, L. S. (2020). "Planos De Negócios Para Agroindústrias: Teoria E Prática." *Revista Brasileira De Administração Rural*, 5(2), 98-114.