

Fortalecimento de cadeias de valor sustentáveis

Contribuições do FGVces ao projeto
Conexão Mata Atlântica



Fortalecimento das cadeias de valor sustentáveis

Contribuições do FGVces ao projeto Conexão Mata Atlântica



Realização:



Financiamento e execução:



FUNDAÇÃO FLORESTAL



MINISTÉRIO DA
CIÊNCIA, TECNOLOGIA,
INOVAÇÕES E COMUNICAÇÕES



Projeto Conexão Mata Atlântica

Coordenação: Claudette M. Hahn

Equipe de coordenação: Celly Kelly N. Santos, Ivy C. Chiarelli, Luís Fernando C. A. Feijó, Luiz Roberto C. N. Oliveira

Equipes técnicas da Fundação Florestal, Instituto Biosistêmico - IBS, Associação Brasileira de Agricultura Biodinâmica - ABD, Plural Cooperativa e Orbe.

maio, 2021

Expediente da publicação:

Realização: Centro de Estudos em Sustentabilidade (FGVces) da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas (FGV EAESP)

Coordenação geral: Mario Monzoni

Coordenação executiva: Mariana Xavier Nicolletti

Coordenação técnica: Manuela Maluf Santos

Equipe: Jéssica Castro Chryssafidis, Samuel de Mello Pinto, Taís Faria Brandão

Sumário

Apresentação	5
Sobre o Conexão Mata Atlântica	7
O trabalho do FGVces com o Conexão Mata Atlântica	12
Acesso a mercado por produtos da sociobiodiversidade: um caminho a percorrer	29
Considerações finais	41
Referências bibliográficas	43

Apresentação

Desde sua criação em 2003, o Centro de Estudos em Sustentabilidade da FGV (FGVces) está comprometido com a inserção da sustentabilidade nas cadeias de valor. Este trabalho se dá junto a grandes empresas, na construção e implementação de ferramentas, políticas e práticas mais inclusivas em suas cadeias, e junto a pequenas e médias organizações com atributos de sustentabilidade, apoiando-as em seu desenvolvimento e inserção em cadeias produtivas, dentre outras atividades.

Em 2014, o Centro teve a oportunidade de contribuir, por meio de um edital, para o Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS), uma parceria entre a então Secretaria do Meio Ambiente (SMA) e a Secretaria da Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo (SAA). Na ocasião, foram escolhidos 5 subprojetos ambientais propostos por organizações de agricultores familiares que visavam a diversificação econômica, geração de renda e inclusão social de pequenos produtores, ao mesmo tempo em que faziam o uso sustentável da terra e contribuíam para a conservação da biodiversidade e dos recursos naturais.

Essa experiência foi determinante para que déssemos início

em 2015 ao projeto Bota na Mesa, uma iniciativa que, por 4 anos, atuou de maneira **a promover a inclusão da agricultura familiar na cadeia de alimentos**, levando em conta o comércio justo, a conservação ambiental e a segurança alimentar e nutricional. Por meio desse trabalho, apoiamos 9 organizações de agricultores familiares no cinturão verde de São Paulo a incorporar melhores práticas de gestão que os levassem **a acessar mercados mais qualificados**. Para isso, diversas ferramentas tradicionais de planejamento e gestão (plano de negócios, fluxo de caixa, dentre outros) foram adaptadas à realidade do pequeno produtor rural.

Após dois anos de trabalho em campo com os agricultores, o Bota na Mesa passou a trabalhar de maneira mais abrangente com a cadeia de alimentos, reunindo representantes de governos, empresas, sociedade civil e organizações de agricultores para **a construção de diretrizes públicas e empresariais para a inclusão da agricultura familiar na cadeia de alimentos**. As diretrizes se organizaram em 5 temas prioritários: relações de consumo, infraestrutura & tecnologia, juventude na agricultura, mudança do clima e transição agroecológica.

Nesta trajetória de mais de 5 anos, o FGVces constituiu uma rede de especialistas e aprofundou seu trabalho nas cadeias da agricultura e da alimentação, com foco na promoção da agricultura familiar e dos diversos aspectos envolvidos nesse processo. Além disso, identificamos a oportunidade de contemplar, em nossa atuação nestas cadeias, temas relevantes da agenda de sustentabilidade que são trabalhados pelo Centro há mais de 15 anos, como clima, desenvolvimento local, serviços ecossistêmicos, dentre outros.

Atualmente, um dos principais desafios vislumbrados nessa agenda pelo FGVces é **dar escala a esse trabalho de inclusão da agricultura familiar e permitir que cada vez mais grupos tenham acesso e possam implementar as ferramentas desenvolvidas pelo Centro no apoio a pequenos agricultores e no acesso a mercado,** tornando sua produção mais viável economicamente. Além disso, seguimos no trabalho de articulação com governos, no sentido de influenciar políticas públicas e, com empresas, buscando incentivar

políticas, processos e práticas que levem em conta a realidade da agricultura familiar.

Dessa forma, esperamos contribuir para **a transformação da produção e do consumo de alimentos no Brasil,** construindo uma cadeia mais justa e inclusiva, que promova a conservação ambiental e a segurança alimentar e nutricional.

Foi nesse contexto que surgiu a oportunidade de colaborar, por meio da seleção em uma chamada pública, com o **projeto Conexão Mata Atlântica,** junto à Fundação Florestal no Estado de São Paulo, que será detalhado a seguir.

Nas próximas páginas apresentamos esse trabalho com os resultados já consolidados, os aprendizados gerados e as perspectivas futuras para a agenda da agricultura familiar, com um olhar mais específico para produtos da **sociobiodiversidade da Mata Atlântica,** bioma em que se desenvolve o projeto.

LINHA DO TEMPO

2003 Criação do FGVces

2014 Contribuição ao Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS)/SAA e SMA

2015 Início do Projeto Bota na Mesa

2019 Início da contribuição ao Projeto Conexão Mata Atlântica

A photograph of a tropical forest. In the foreground, several tall palm trees with long, feathery fronds are visible. The background is a dense, green forest covering a hillside. A dark green banner is overlaid at the bottom of the image, containing white text.

Sobre o Conexão Mata Atlântica

Sobre o Conexão Mata Atlântica

O projeto “Recuperação de Serviços de Clima e Biodiversidade no Corredor Sudeste da Mata Atlântica Brasileira” – mais conhecido como Conexão Mata Atlântica – almeja **aumentar a proteção da biodiversidade, da água e combater as mudanças do clima por meio de atividades que conservem a vegetação nativa,** adotando sistemas mais produtivos e aprimorando a gestão de unidades de conservação (UCs). O projeto é financiado com recursos do Global Environment Facility (GEF), por meio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), e tem como órgão executor a Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos (Finatec). Os órgãos responsáveis pelas ações são o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI) do governo federal, além de órgãos ambientais e de pesquisa dos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

Iniciado em 2017, o Conexão Mata Atlântica está presente em três estados brasileiros – São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro – contemplando um importante corredor ecológico da mata remanescente do bioma. No estado de São Paulo, o projeto é coordenado pela Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente, juntamente com a Fundação Florestal e a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP).

Composto por **três componentes**, o projeto prevê:

- 1 o fortalecimento institucional para o manejo e monitoramento dos estoques de carbono e biodiversidade;
- 2 o incremento dos estoques de carbono na Bacia do rio Paraíba do Sul, e;
- 3 **o incremento da eficácia e sustentabilidade financeira das Unidades de Conservação ao longo do corredor da Serra do Mar e promoção de atividades econômicas sustentáveis em suas zonas de amortecimento.**

Esta última componente é executada exclusivamente no estado de São Paulo, e conta com alguns instrumentos de gestão e incentivos de mercado para agricultores em unidades de conservação e entorno, sendo eles :

Pagamento por Serviços Ambientais

que pretende beneficiar produtores rurais com recursos financeiros para conversão produtiva e boas práticas para incremento de carbono e biodiversidade, através do manejo adequado das atividades produtivas, a conservação e restauração da vegetação nativa.

Certificação Agrícola e/ou Florestal

que busca oferecer apoio para obtenção de selos para diferentes mercados a partir de produtos diferenciados com atributos sociais e ambientais, contribuindo para a adequação ambiental das propriedades e adoção de boas práticas de produção.

Cadeias de Valor Sustentável

visa dar suporte aos produtores rurais para estruturação de cadeias produtivas dos territórios, apoiando a elaboração de planos de negócios que valorizem a biodiversidade, como as frutas nativas, meliponicultura, a horticultura implantada em sistemas agroflorestais e sistemas silvipastoris.

Além desses instrumentos, o projeto também contempla os produtores beneficiários com assistência técnica intensiva com o objetivo de melhorar o desempenho da produção e incentivar práticas produtivas mais sustentáveis.

A área de abrangência do Conexão Mata Atlântica no estado de São Paulo se dá em **quatro territórios** compreendidos por unidades de conservação (UCs), sendo três unidades de Proteção Integral e uma de Uso Sustentável, e suas respectivas zonas de amortecimento.

Trata-se da Estação Ecológica de Bananal, dos Núcleos Santa Virgínia e Itariru do Parque Estadual da Serra do Mar e da Área de Proteção Ambiental São Francisco Xavier.

O **Núcleo Itariru** do Parque Estadual da Serra do Mar se localiza na região sul do estado de São Paulo, no Vale do Ribeira, e compreende parte dos municípios de **Itariri, Miracatu, Pedro de Toledo, Peruíbe** e Juquitiba. Os quatro primeiros municípios fazem parte do território contemplado pelo projeto. O Vale do Ribeira é uma das



APA São Francisco Xavier

ESEC Bananal

PESM Núcleo Santa Virgínia

PESM Núcleo Itariru

- Municípios
- Unidades de Conservação (UCs)

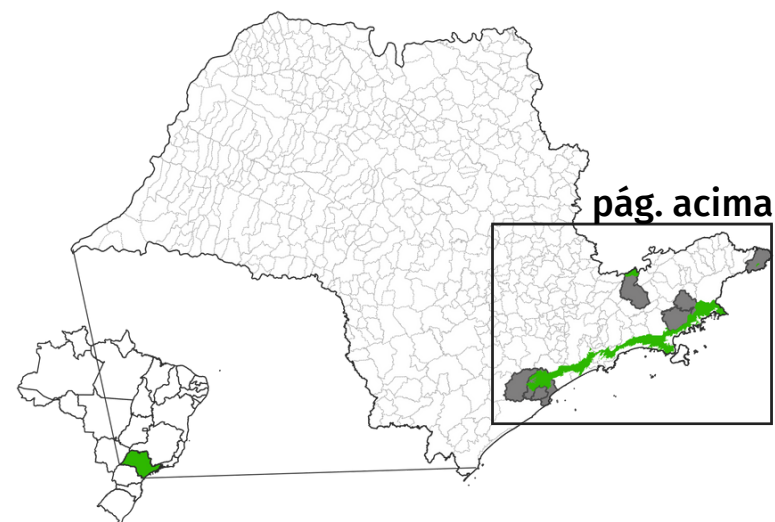
0 25 50 km

regiões com maior remanescente de Mata Atlântica do país e tem na bananicultura uma das fontes mais significativas de renda para as propriedades rurais do território.

O **Núcleo Santa Virgínia** do mesmo Parque se localiza na região do Vale do Paraíba, na porção leste do estado de São Paulo, compreendendo os municípios de **São Luiz do Paraitinga, Natividade da Serra**, Cunha, Ubatuba e Caraguatatuba. Fazem parte do território de atuação do projeto os dois primeiros municípios. A região do Vale do Paraíba teve uma importância histórica na cultura cafeeira entre os séculos XIX e XX e, devido a degradação da vegetação nativa e do solo, hoje dá lugar à pecuária de leite, uma das principais fontes de renda dos municípios do território.

Na mesma região, está localizada a **APA São Francisco Xavier**, uma unidade de conservação do município de São José dos Campos, mais especificamente no distrito de São Francisco Xavier, ocupando 29% da área total do município. Essa unidade faz parte do maciço montanhoso da Serra da Mantiqueira. O distrito foi caracterizado durante muito tempo pela pecuária leiteira, cenário que tem se alterado recentemente e dado lugar a atividades de lazer, hotelaria e turismo.

O último território corresponde à **Estação Ecológica de**



Na Figura acima é possível localizar cada um dos territórios.

Bananal, que se localiza na Serra da Bocaina, dentro dos limites do município homônimo, próximo à divisa com o estado do Rio de Janeiro. A Estação Ecológica abriga um trecho preservado da trilha do ouro, que possui atributos históricos e ambientais relevantes. Também historicamente marcado pelo ciclo do café, o município de Bananal tem hoje no setor de serviços a principal fonte de renda. A produção agropecuária corresponde a uma pequena parcela da economia, a qual é baseada na pecuária de leite e de corte.



**O trabalho do FGVces com o
Conexão Mata Atlântica**

O trabalho do FGVces com o Conexão Mata Atlântica

Em setembro de 2019, o FGVces deu início à sua colaboração com o projeto Conexão Mata Atlântica, no âmbito do apoio a **Cadeias de Valor Sustentável**. O trabalho realizado teve como objetivo **exercer um olhar estratégico sobre a construção de planos de negócios e o acesso dos produtores a mercados qualificados, de maneira a contribuir para o fortalecimento de cadeias de valor promissoras e relevantes para cada um dos quatro territórios**. A partir de uma compreensão dos fatores históricos e socioeconômicos relacionados a esses territórios e de uma análise das cadeias e dos perfis dos produtores que as compõem, foi possível trilhar caminhos para prepará-los para a conexão com mercados adequados a suas realidades, com potencial de crescimento e de contribuição para a conservação ambiental e capazes de valorizar os diferenciais socioambientais de seus produtos.

Ao longo de 14 meses, o FGVces conduziu um trabalho composto pelas seguintes etapas: (i) diagnóstico das cadeias de valor prioritárias; (ii) formação de profissionais de assistência técnica em ferramentas de gestão adaptadas a propriedades rurais; (iii) articulação com mercado e políticas públicas; e (iv) análise dos impactos da pandemia da COVID-19 sobre mercados relacionados à agricultura familiar. A realização dessas etapas envolveu visitas a

campo, pesquisas, entrevistas com atores chave, encontros de formação, encontros entre produtores e mercados potenciais e articulação com gestores de políticas públicas relacionadas à agricultura e alimentação nos territórios. Os tópicos a seguir apresentam cada etapa da jornada percorrida pelo FGVces no projeto Conexão Mata Atlântica.



Diagnóstico das cadeias de valor prioritárias

Entendendo o território como o primeiro passo de uma estratégia

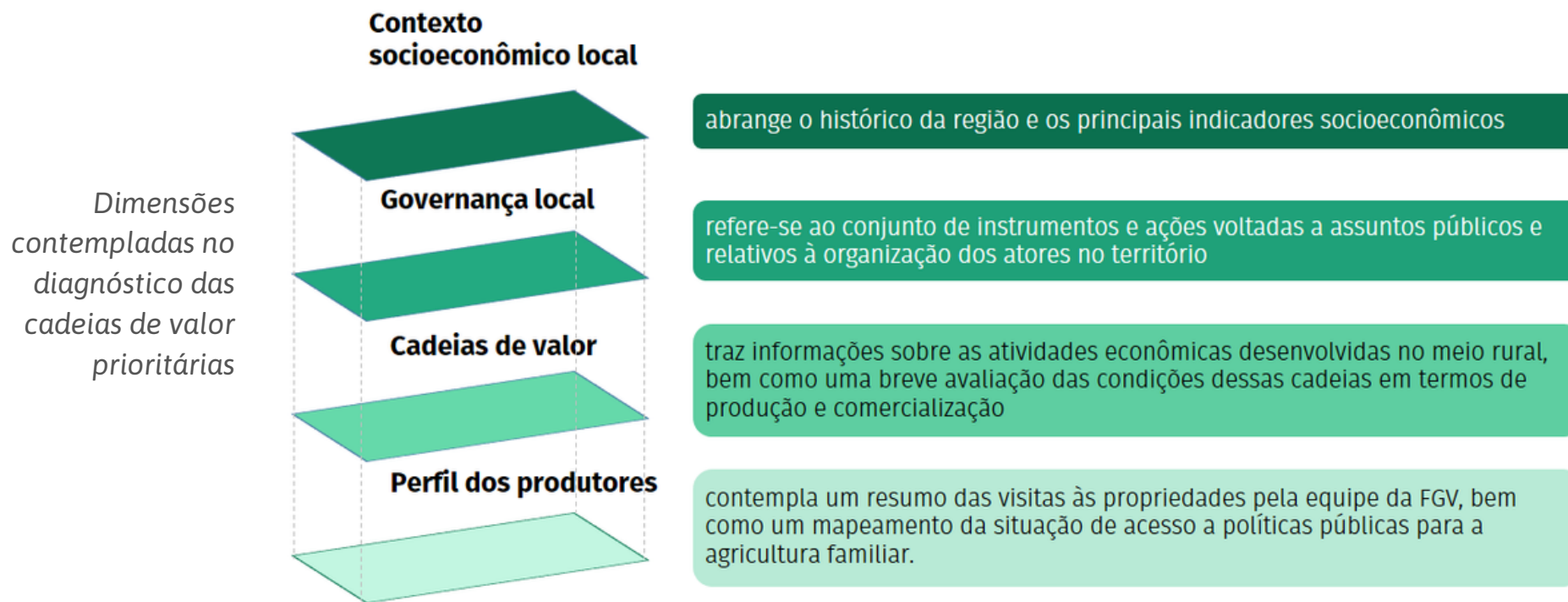
A implementação de uma estratégia de acesso a mercado para o fortalecimento de cadeias de valor muito se beneficia de um diagnóstico que permita a compreensão do contexto no qual elas estão inseridas. Isso envolve **conhecer as dinâmicas do território**, ou seja, as formas de interação entre indivíduos, instituições, meio ambiente, políticas e atividades econômicas. Nesse sentido, o FGVces conduziu um processo de diagnóstico que desempenhou a dupla função de conhecer as cadeias de valor consideradas prioritárias para a alocação dos esforços do projeto e de qualificar a abordagem em relação a elas, identificando as cadeias mais adequadas para o direcionamento de ações de acesso a mercado, aumentando assim as chances de sucesso dos investimentos realizados.

A etapa de diagnóstico empreendida pelo FGVces para o desenvolvimento de sua consultoria envolveu visitas a campo em cada território, reuniões com as equipes de assistência técnica, visitas a propriedades de beneficiários do projeto e entrevistas com demais atores relevantes para o território, como representantes do poder público, de organizações da sociedade civil e de outras lideranças

locais. Esta etapa contou, ainda, com o levantamento de dados secundários sobre os territórios e o acesso a documentos existentes do projeto, a fim de complementar as análises realizadas com base nas informações obtidas em campo.

Para a compreensão do contexto histórico e socioeconômico de cada território, o FGVces elaborou, a partir de experiências prévias, uma metodologia de diagnóstico que contemplou a análise de quatro dimensões, conforme a figura a seguir.

A partir desse panorama, o FGVces aprofundou sua análise em relação às cadeias de valor, com o objetivo de compreender seu potencial para o desenvolvimento socioeconômico e para a conservação ambiental nos territórios. Para isso, as cadeias de valor foram analisadas a partir de critérios sociais, ambientais e econômicos, além de seu estágio de maturidade. Como **critério ambiental**, foram levados em conta os serviços ecossistêmicos associados a cada uma das cadeias; **do ponto de vista social**, o fator avaliado foi o potencial de fortalecimento do capital social



na região; e o **critério econômico** analisado foi a proximidade e facilidade de acesso a mercado daqueles produtos, o que interfere em seu potencial de geração de renda. Em relação ao estágio de maturidade das cadeias, estas foram categorizadas como (i) em introdução; (ii) em crescimento; (iii) maduras; e (iv) em declínio.

A análise conjunta dos quatro critérios permitiu a compreensão dos desafios das cadeias, bem como seu potencial de gerar valor para o território.

Ao atribuir valores a cada um dos critérios, a análise das cadeias produtivas resultou em uma **matriz de avaliação entre o “Estágio de maturidade da cadeia” vs. “Atendimento aos critérios ambientais”** que permitiu visualizar a relevância da cadeia, tendo em vista o número de beneficiários e o tipo de esforço necessário no curto e médio prazos. Em uma cadeia em declínio, por exemplo, esforços devem se concentrar em identificar maneiras de transição para outras cadeias ou formas de diferenciação do



Serviços ecossistêmicos associados

Levantamento dos serviços de provisão, regulação, suporte e culturais presentes



Potencial de fortalecimento do capital social

Adequação da cadeia ao capital social do território (dinâmica de grupos sociais, normas, relações de confiança ...)



Proximidade de mercados

Presença de mercados consumidores próximos e de fácil acesso (físico e relacional)



Estágio de maturidade da cadeia

(i) Introdução
(ii) Crescimento
(iii) Maturidade
(iv) Declínio

Critérios utilizados para a compreensão dos desafios das cadeias, bem como seu potencial de gerar valor para o território.

produto. Por sua vez, cadeias em introdução e crescimento são aquelas que devem ser priorizadas nas decisões de investimento, levando em conta que a introdução de uma cadeia também demanda esforços em termos de formação das pessoas, divulgação etc., cujos efeitos serão vistos em um prazo mais longo.

No território do **PESM Núcleo Itariru**, a matriz de avaliação permitiu constatar que as cadeias de valor têm um atendimento satisfatório aos critérios socioambientais e um grande potencial a ser explorado, como a meliponicultura e a produção de frutas nativas. Esta última tem aparecido

como alternativa à tradicional bananicultura do Vale do Ribeira. A cadeia da banana, em grande parte produzida em modelos convencionais, já atingiu um certo grau de maturidade, o que destaca a importância de desenvolver outras formas de agregação de valor e de diversificar a produção, tendo constatado a relevância dessa cadeia para os agricultores da região.

No território do **PESM Núcleo Santa Virgínia** observou-se uma grande concentração da pecuária leiteira, cadeia que, apesar de contar com um grande número de produtores, pode ser considerada em fase de declínio, sobretudo por ser,

de certo modo, restrita em relação a serviços ecossistêmicos associados e enfrentar desafios para a regularização de processos de beneficiamento, que permitiriam a agregação de valor aos produtos e acesso a mercados qualificados. Como alternativas importantes estão a horticultura, a produção de frutas, tanto exóticas como nativas, que podem diversificar as fontes de renda das propriedades e se beneficiar de um mercado em ascensão. Um caminho possível para a transição consiste no fomento à implementação de sistemas agrosilvipastoris, que contribuiriam para um melhor desempenho do ponto de vista socioambiental e para a diferenciação dos produtos.

No território da **APA São Francisco Xavier**, percebe-se que a maioria das cadeias que foram analisadas está em fase introdutória e ainda pouco estruturada, mas que pode se beneficiar de uma sinergia entre a produção de mel, de mudas e de frutas. A cadeia de meliponicultura, apesar do número restrito de beneficiários no projeto, demonstrou um grande potencial de desenvolvimento. Além dos atributos ambientais, que favorecem uma série de serviços ecossistêmicos e se alinham à vocação conservacionista do local, sabe-se que já há um comércio estabelecido, ainda que restrito, com produtos locais nas lojas e padarias do distrito. É preciso, no entanto, formalizar a cadeia, sobretudo no cumprimento de demandas regulatórias.

Por fim, no território da **ESEC Bananal**, a cadeia da pecuária de leite tem uma quantidade significativa de beneficiários e, apesar de estar em fase de declínio, os produtores aparentam estar satisfeitos com os mercados que tem acessado. Outra cadeia que apresenta um crescente interesse é a fruticultura, que se encontra em fase de introdução. O investimento gradual nesta cadeia aparece como opção ambientalmente mais adequada do que a pecuária.

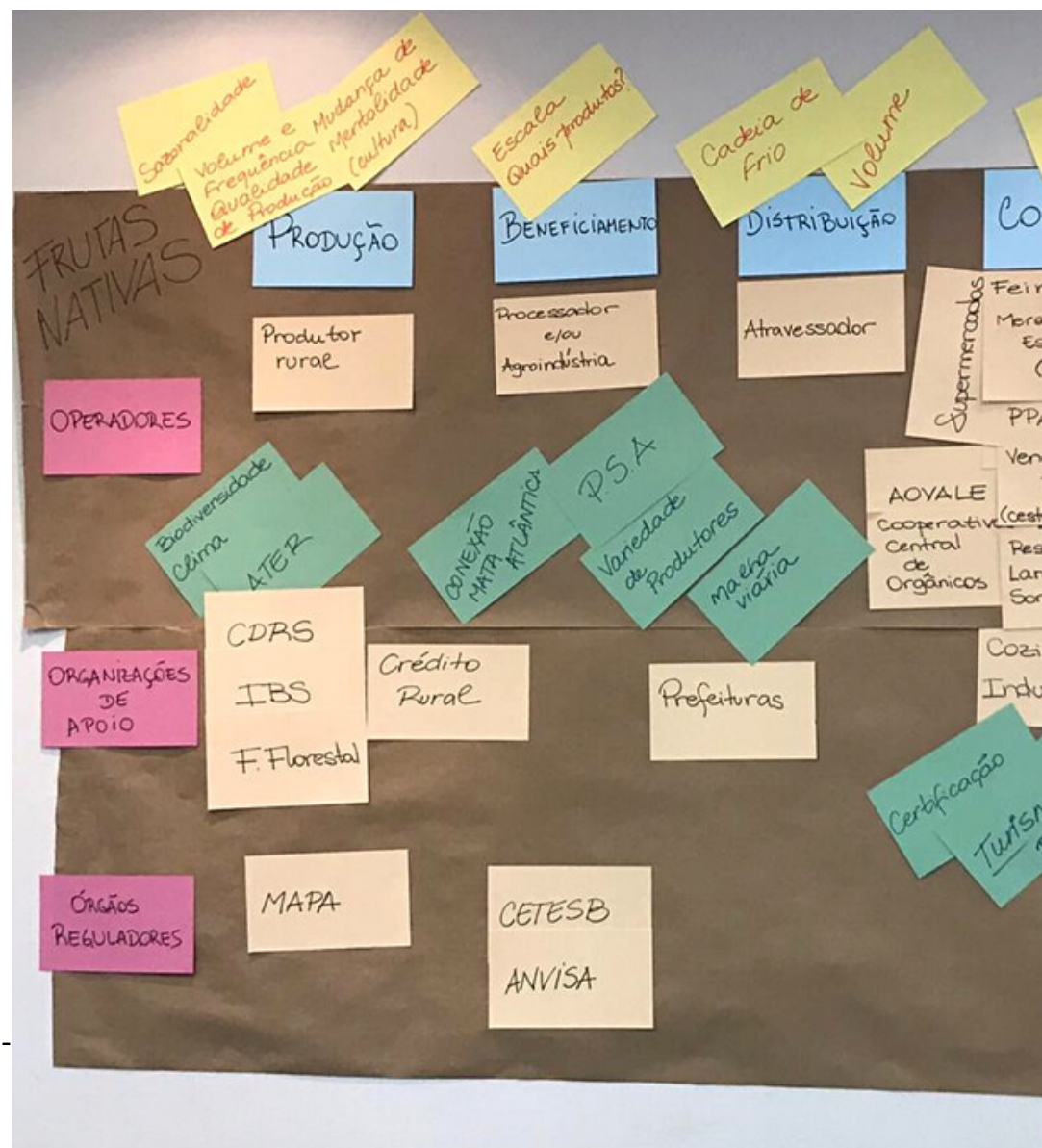
A partir das análises realizadas, foi elaborado um conjunto de recomendações específicas para as cadeias prioritárias de cada território atendido pelo Conexão Mata Atlântica, bem como recomendações gerais para cada território no que se refere ao fortalecimento de suas cadeias de valor.

Formação de profissionais de assistência técnica

A gestão de empreendimentos familiares para dentro da porteira

Compreendido o contexto e a realidade dos produtores rurais, o FGVces conduziu um **percurso formativo** com os técnicos extensionistas das organizações executoras do projeto em cada território, com objetivo de capacitá-los na **construção de planos de negócios** para os produtores beneficiários. No âmbito do projeto, os planos de negócios tiveram a missão de apoiar a tomada de decisões referente aos empreendimentos das propriedades rurais beneficiárias, de forma a organizar as diversas frentes de atuação necessárias para a sustentabilidade dos investimentos – tais como a definição de segmentos de mercado, o cálculo projetado de entradas e saídas e a lista de atividades e recursos demandados.

Por meio de um ciclo de três encontros, os técnicos participaram de atividades práticas e de fácil assimilação, tendo como base o Canvas Modelo de Negócio e outras ferramentas de gestão, como fluxo de caixa e análise de viabilidade econômica e financeira. Essas ferramentas foram adaptadas para se tornarem parte de um processo inclusivo e participativo entre os técnicos e beneficiários para a construção dos planos de negócios. Neste sentido, o



passo a passo desta ferramenta é ilustrado no **Quadro** abaixo. O modelo de formação proposto levou em conta fatores como (i) a diversidade dos perfis que compunham os grupos de técnicos (formação, experiência etc.), (ii) os diferentes graus de conhecimento em ferramentas de gestão e (iii) a aplicabilidade do conteúdo junto aos

1 **Mapeamento da cadeia de valor**

identifica os atores e organizações relevantes em cada elo da cadeia, desafios e oportunidades de mercado.

2 **Definição dos mercados**

apoia o produtor a identificar os segmentos para os quais ele está mais preparado e interessado em vender.

3 **Preenchimento do modelo de negócio**

serve como um mapa visual que ajuda a formular novos projetos e como base para a elaboração do plano de negócios.

4 **Estruturação dos custos**

relaciona saídas de dinheiro a etapas do negócio para ajudar a compreender os custos a ele associados.

5 **Planejamento físico-financeiro**

orienta a análise da viabilidade financeira e a eficácia do investimento com base nos indicadores de desempenho.

6 **Consolidação do plano de negócios**

permite consolidar os resultados das cinco etapas anteriores e apoiar na tomada de decisão do produtor.

agricultores beneficiários do projeto. Esse processo preconizou a construção participativa, valorizando tanto o resultado final quanto as reflexões geradas no processo de construção.

Após o ciclo de formação, o FGVces conduziu reuniões remotas de acompanhamento junto aos técnicos, a fim de repassar conteúdos abordados nos encontros e tirar dúvidas que surgiam na medida em que as ferramentas eram aplicadas junto aos produtores.

Sabe-se que o planejamento e a gestão dos empreendimentos nem sempre fazem parte da rotina do produtor rural. O projeto Conexão Mata Atlântica, ao aliar essa atividade com os investimentos financeiros aportados aos beneficiários, permitiu que os produtores pudessem incorporar o uso desta ferramenta durante e após o término do projeto, de modo a analisar e reformular, se necessário, suas decisões de investimento. Ao longo dessa etapa, os desafios e oportunidades das cadeias de valor também foram surgindo durante os encontros. Questões como a formalização e adequação aos aspectos regulatórios, a necessidade de diversificar a produção, os ganhos com o associativismo e cooperativismo, diferenciação dos produtos, dentre outras, foram importantes insumos para a etapa seguinte da atuação do FGVces, de acesso a mercados.

Articulação com mercados e políticas públicas

A jornada de acesso a mercado parte de um planejamento e deve ir se ajustando à realidade

Contemplar esforços de acesso a mercado em políticas e projetos destinados ao fortalecimento de pequenos produtores não era prática comum até alguns anos atrás. Ainda que a reprodução de pequenas propriedades rurais se baseie, dentre outros fatores, nos vínculos com os mercados que lhes são correspondentes¹, muitos pequenos produtores rurais se encontram à margem da cadeia, ficando, frequentemente, “na mão de intermediários” ou de canais de comercialização que pouco valorizam seus produtos. O Conexão Mata Atlântica, por meio da parceria com o FGVces, buscou atuar nesse contexto, conduzindo uma etapa de articulação com mercados e políticas públicas nos territórios atendidos. Essa etapa consistiu na **elaboração e implementação de uma estratégia de acesso a mercado para os produtores das cadeias de valor prioritárias de cada território.**

Além das recomendações elaboradas na etapa de diagnóstico, descrita anteriormente, a construção da estratégia partiu também da análise dos planos de negócios dos beneficiários, o que permitiu a compreensão dos

diferenciais socioambientais de cada um e a categorização de seus produtos, em termos de agregação de valor, e a identificação de perfis de mercados adequados a eles.

Com essa análise, o FGVces definiu duas frentes de atuação que guiaram esta etapa: a frente que chamamos de ‘concentrada’ e a frente que chamamos de ‘pulverizada’. A primeira foi destinada a mercados mais maduros concentrados na cidade de São Paulo, com interesse em produtos artesanais e diferenciados, além de exigentes em relação a requisitos como rotulagem, certificações e beneficiamento. A segunda frente foi direcionada aos mercados locais e regionais e com interesse em produtos in natura ou com baixo grau de processamento, espalhados pelos territórios do projeto. Essa divisão entre frentes garantiu que as ações empreendidas estivessem alinhadas às expectativas dos produtores e dos mercados.

No **esforço ‘concentrado’**, o objetivo principal foi de aproximar beneficiários com produtos diferenciados e de maior valor agregado a mercados qualificados da capital paulista, propiciando um primeiro contato entre eles e

¹ Maluf (2004)



abrindo oportunidades de parcerias futuras. A cidade foi definida como centro da pesquisa de mercado conduzida pelo FGVces, entendendo a proximidade geográfica com a maioria dos territórios e a existência de um grupo amplo de mercados e consumidores que reconhecem e valorizam diferenciais socioambientais, como os que se buscam fortalecer no âmbito do Conexão Mata Atlântica. São exemplos de mercados integrantes do esforço concentrado: redes varejistas – especialmente voltadas a públicos seletos, com ampla variedade de produtos *premium* – chefs de cozinha e influenciadores do ramo gastronômico, pequenas agroindústrias interessadas em ingredientes diferenciados e lojas de comércio justo e produtos orgânicos.

Além disso, o esforço concentrado teve como objetivo secundário despertar o interesse de mercados para os territórios do projeto Conexão Mata Atlântica. Neste aspecto, a contribuição foi a de sensibilizar os representantes dos mercados envolvidos sobre a importância da produção e comercialização de alimentos com atributos socioambientais provenientes da biodiversidade da Mata Atlântica.

Para alcançar esses objetivos, o FGVces realizou nas dependências da FGV uma feira, que serviu como oportunidade de aproximação entre um grupo de produtores beneficiários e potenciais compradores. A

concretização desse encontro envolveu um esforço de mobilização de mercados em São Paulo e, em parceria com os agentes de assistência técnica de cada território, convites e preparo dos produtores cujos negócios possuem certa maturidade para explorar mercados mais distantes de seus territórios. A feira permitiu aos produtores apresentar seus produtos e contar suas histórias, além de conhecer as necessidades de mercados seletos da cidade de São Paulo. Dali saíram novos contatos e oportunidades futuras de comercialização. Ficou evidente, ainda, que os beneficiários, mesmo que inseridos em cadeias atrativas para os mercados participantes, ainda necessitam aprimorar suas práticas comerciais, especialmente em termos de volume de produção, aspectos de comunicação e capacidade logística.

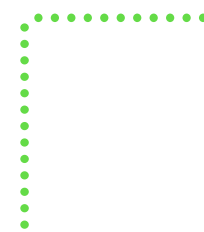
No âmbito da **frente 'pulverizada'**, o objetivo foi de promover acesso a mercado por meio da articulação com circuitos regionais de produção, distribuição e consumo de alimentos. Para isso, foram realizadas pesquisas de mercado para a identificação de oportunidades nas cadeias de valor prioritárias de cada território. A ação buscou tanto oportunidades relacionadas a mercados privados, como sorveterias, pequenas agroindústrias e empresas de delivery de marmitas, quanto a políticas de compras governamentais, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), e o apoio de Prefeituras

Municipais na interlocução com organizações específicas, capazes de fortalecer a competitividade dos produtores rurais e garantir a continuidade das ações após o encerramento da atuação do FGVces nos territórios.

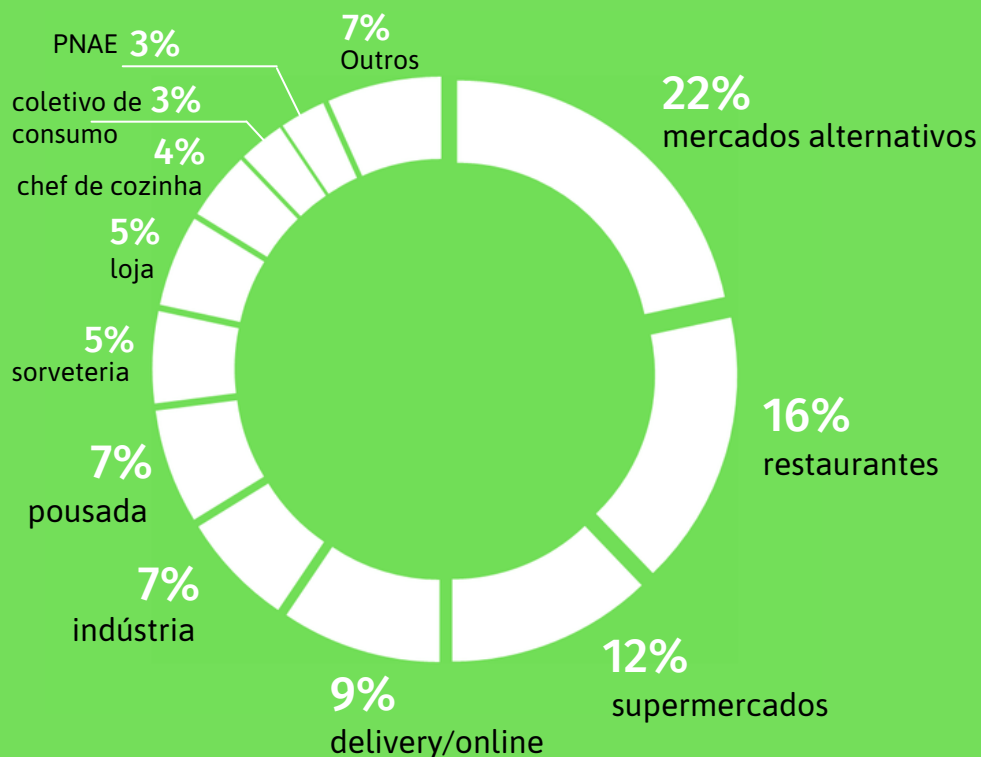
A partir das possibilidades identificadas, o FGVces conduziu reuniões comerciais entre produtores e potenciais compradores, realizou encontros com representantes do poder público local para discutir os desafios da viabilização da compra de alimentos da agricultura familiar para o PNAE e explorou oportunidades de mercado associadas ao turismo.

Nesta frente, algumas ações comerciais planejadas foram impactadas pela pandemia de COVID-19 e pelas diretrizes de isolamento social, levando à realização de parte das reuniões de forma remota. O impacto da pandemia de COVID-19 nos mercados da agricultura familiar foi, inclusive, alvo de um estudo realizado pelo FGVces que será abordado logo adiante.

Ao longo dessa etapa, **foram mobilizados mais de 70 canais de comercialização** – incluindo restaurantes, indústrias, mercados alternativos e da economia solidária, coletivos de consumo e supermercados –, que resultaram em diferentes oportunidades de desdobramento (veja no **infográfico** a seguir).



perfil dos mercados mobilizados



1 prefeitura municipal mobilizada

para a compra no âmbito da Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), sendo necessários esforços de continuidade da articulação e abertura de editais de compra.



15 possibilidades de parcerias futuras

mapeadas entre potenciais compradoras e beneficiários do projeto, a partir de interações comerciais realizadas na feira da FGV.



5 reuniões de negociação

intermediadas pela FGV, uma delas resultando em vendas, e outras quatro resultando no interesse por amostras.

As interações comerciais propiciadas pelo FGVces no âmbito desta etapa permitiram a confirmação de que há aspectos fundamentais para o sucesso de esforços de acesso a mercado, alguns deles mencionados aqui.

A adequação da produção às normas de vigilância sanitária e, em especial no caso de produtos de origem animal, a adesão aos Serviços de Inspeção Municipal, Estadual ou Federal, são desafios importantes, e solucioná-los demanda que prefeituras atuem ativamente para informar e engajar os produtores e, eventualmente, articular parcerias com prefeituras vizinhas para o estabelecimento de consórcios intermunicipais para oferecer o serviço de inspeção.

A organização dos produtores em cooperativas e associações é outro fator que favorece o fornecimento em maiores volumes e variedades e permite adquirir infraestrutura para agregar valor aos produtos. Além disso,

os produtores podem se beneficiar de compras coletivas de insumos, da troca de experiências e práticas de cultivo, e de um planejamento integrado da produção, minimizando riscos em suas receitas.

Por fim, as competências relacionadas a gestão e planejamento são cruciais. O acesso a mercados qualificados pode ser ampliado quando pequenos produtores rurais adquirem progressivamente essas habilidades, garantindo (i) uma tomada de decisão bem informada com base em conhecimento sobre seu negócio, (ii) confiabilidade no fornecimento, (iii) a segurança dos rendimentos e (iv) a possibilidade de realização de investimentos futuros.

Exploraremos mais adiante algumas das perspectivas mapeadas a partir dessas experiências comerciais.



Análise dos impactos da pandemia da COVID-19 sobre mercados relacionados à agricultura familiar

Em 2020, os noticiários do mundo e do Brasil foram progressivamente tomados por alertas e preocupações crescentes em função da COVID-19. As consequências para os diferentes setores produtivos decorreram das medidas de prevenção, como o isolamento social, adotadas para conter a transmissão do vírus e mitigar o risco de saturação do sistema de saúde.

No que se refere à cadeia de alimentos, aspectos distintos observados durante a pandemia levaram a reflexões sobre a necessidade de transformar os sistemas alimentares, buscando torná-los mais resilientes a crises futuras. Neste quesito, a Organização das Nações Unidas, em um artigo publicado em meio à crise, destaca, em particular, o papel das cidades e seus circuitos curtos de produção local, o incentivo a pequenos produtores e o fomento a sistemas de produção alternativos, como os sistemas orgânicos e agroecológicos, como necessários para um mundo pós-pandemia².

Estas diretrizes, também consideradas por alguns

especialistas como tendências aceleradas em função da crise do coronavírus, estão diretamente conectadas aos objetivos e potenciais contribuições do Conexão Mata Atlântica para os quatro territórios de atuação. Neste contexto, o FGVces conduziu um estudo com o objetivo de identificar os impactos mais recentes da pandemia em canais de comercialização relacionados à agricultura familiar, de forma a orientar ações futuras de promoção de acesso a mercados no âmbito do projeto.

Para isso, o FGVces realizou entrevistas semi-estruturadas com um grupo diverso de atores relacionados às cadeias de valor trabalhadas no Conexão Mata Atlântica, coletando informações que contribuíssem para responder a duas principais perguntas: (i) quais os impactos da pandemia nas dinâmicas de produção, comercialização e consumo de alimentos? e, (ii) quais são as estratégias adotadas ou pensadas para uma possível fase de recuperação dos mercados?

Participaram 15 entrevistados, dentre produtores rurais,

² Batini, Lomax & Mehra (2020)

representantes de diferentes segmentos de mercado, gestores públicos e acadêmicos. Além disso, o FGVces também conduziu uma pesquisa online com 22 mercados nos territórios atendidos pelo projeto e em municípios próximos, a fim de identificar os impactos que a pandemia ocasionou para mercados e iniciativas de comercialização nessas regiões. Também foram consultados artigos, notas técnicas, reportagens e relatórios publicados ao longo de 2020 relacionados à pandemia e à agenda de agricultura e alimentação.

Dentre os impactos já conhecidos que desestabilizaram o escoamento de parte significativa dos agricultores familiares, destacam-se a **redução na movimentação nas feiras, a interrupção das compras da agricultura familiar para alimentação escolar e a paralisação do setor de bares e restaurantes.** Outros **quatro fenômenos** foram identificados na pesquisa. São eles:

● **Digitalização e presença online**

com a impossibilidade de sair de casa, muitos consumidores aderiram ao formato de compra virtual com entrega em domicílio. Apesar de já ser configurada como uma realidade para alguns setores, como de vestuário, equipamentos eletrônicos e livros, nota-se que o fenômeno foi uma novidade não prevista no setor de alimentos. Foi também

mencionada por alguns produtores a necessidade de fortalecer a presença nestes canais virtuais, buscando atrair novos clientes.

● **Encurtamento das cadeias de produção e comercialização**

também em virtude das restrições da circulação de pessoas, foi recorrente o número de iniciativas articuladas para abastecer consumidores por meio de compras diretas. Em muitos casos, as operações foram realizadas de maneira informal, por meio de redes sociais. Além disso, as pesquisas também apontaram para a ascensão dos mercados de proximidade – aqueles com até um atravessador entre quem produz e quem consome. Apesar de certo grau de incerteza em relação à continuidade deste formato para além de ações emergenciais, as entrevistas apontam nesse sentido, destacando inclusive a expectativa de novos entrantes na comercialização online de hortifruti.

● **Consumo consciente e incentivo à produção local**

a partir de campanhas veiculadas durante a pandemia, com o intuito de promover o comércio local, foi mencionado nas entrevistas o aumento da procura por alimentos orgânicos

agroecológicos ou feitos por produtores locais. Além disso, destaca-se também que na sondagem realizada com os mercados locais, a maioria dos respondentes mencionou o interesse em comprar alimentos de agricultores locais e familiares.

● Resiliência em redes

a articulação em redes é amplamente discutida por especialistas como uma estratégia para promover a resiliência da agricultura familiar³. Durante os meses de pandemia contemplados no estudo, nota-se com clareza que produtores rurais articulados em redes, ainda que informais, tiveram mais agilidade e eficiência em encontrar novas estratégias para escoar a produção.

A partir dos resultados da pesquisa, o FGVces elaborou um conjunto de recomendações de atividades para a continuidade da jornada de acesso a mercado no âmbito do Conexão Mata Atlântica, levando em conta o contexto imposto pela pandemia. Essas recomendações se desdobraram em encontros virtuais com a equipe do projeto para explorá-las em maior profundidade e embasar sua incorporação nas agendas de trabalho nos quatro territórios atendidos.

³ Wilkinson (2008)





Acesso a mercado por produtos da sociobiodiversidade: um caminho a percorrer

Acesso a mercados por produtos da sociobiodiversidade: um caminho a percorrer

Quando se iniciaram as atividades preparatórias para o trabalho do FGVces junto ao Conexão Mata Atlântica, já se sabia, de partida, que o trabalho de acesso a mercado não seria trivial. Mesmo com a bagagem acumulada no tema e sabendo do grande potencial de mercado para produtos da sociobiodiversidade na Mata Atlântica, a trilha para comercialização não está dada: nem do ponto de vista dos produtores, que em muitos casos têm pouca experiência em comercialização, nem do ponto de vista do mercado, que de maneira geral não está constituído de forma a levar em conta as especificidades desse perfil de fornecedor.

Vale destacar que fomos todos surpreendidos pela pandemia da COVID-19, cujos efeitos nos mercados já foram mencionados anteriormente nesta publicação e que, evidentemente, tiveram grande impacto nas atividades anteriormente planejadas.

O que se sabe, no entanto, é que dessas experiências derivam grupos de produtores mais conectados ao mercado, bem como canais de comercialização mais aptos a valorizar os atributos socioambientais desses produtos. Do ponto de vista dos produtores, por sua vez, abre-se um caminho de médio e longo prazos para a viabilização de sua atividade por meio de uma inserção comercial qualificada que inspira

outros a buscarem também oportunidades diferenciadas.

Na etapa de acesso a mercado do Conexão Mata Atlântica foram organizadas diversas atividades de aproximação entre produtores e mercados, desde a venda de uma pequena quantidade de frutas nativas para uma sorveteria artesanal local até a articulação ampla entre agentes ligados à compra da agricultura familiar para a alimentação escolar de um município e um grupo de produtores.

Este capítulo traz reflexões sobre os aprendizados desse processo, partindo das experiências realizadas na etapa de acesso a mercado, detalhada anteriormente nesta publicação. Em particular, daremos enfoque a três aspectos relevantes a serem considerados:

- 1 Especificidades dos produtores e dos territórios
- 2 Visão de negócio em pequenas propriedades rurais
- 3 Dinâmicas de mercado

Narradas nos **quadros** a seguir, duas das ações comerciais realizadas ilustram um pouco como foi esse processo e trazem elementos que podem ajudar a entender os desafios e abrir as perspectivas para a constituição de circuitos de

comercialização de produtos da sociobiodiversidade não só da Mata Atlântica, mas também de outros biomas, promovendo a geração de renda, a segurança alimentar e a conservação ambiental.

Quadro 1 - Comercialização de pupunha para uma empresa de refeições naturais prontas

A **Du Local** é uma pequena empresa de refeições sediada em São Paulo. Sua estratégia está centrada em um relacionamento próximo de fornecedores orgânicos e agroecológicos e em uma rede de cozinheiras da periferia de São Paulo.

A articulação do FGVces com os sócios da empresa teve início em março de 2020, com a intenção de apresentar produtores de pupunha, sediados no território do Núcleo Itariru do Parque Estadual da Serra do Mar. Ao longo de 6 meses, foram realizadas 2 reuniões de alinhamento e troca de informações entre o FGVces e a Du Local para apresentar o projeto Conexão Mata Atlântica e alinhar a viabilidade de aquisição de pupunha, um ingrediente ainda não utilizado nas receitas. Somente em outubro de 2020 foi realizada uma reunião, virtual, devido às restrições sanitárias, da qual participaram representantes

da DuLocal, técnicos do Conexão Mata Atlântica responsáveis pelo Núcleo Itariru e um produtor de palmito. Durante o encontro, e após a apresentação de todas as partes, foi confirmado o interesse da Du Local e a disponibilidade do produtor em comercializar aproximadamente 100 kg de pupunha a cada 15 dias, in natura, no formato de hastes. Entretanto, um desafio relacionado à logística foi mencionado na reunião, dada a indisponibilidade de transporte por parte do produtor.

Após a reunião, a Du Local apresentou por e-mail um levantamento de alternativas de frete terceirizado, concluindo que seria necessário articular outros canais compradores para que fosse adquirida uma quantidade maior de pupunha, buscando ratear o valor do frete entre mais mercados. Apesar da mobilização conduzida pelo FGVces, os contatos não tiveram sucesso em função do

desinteresse pela pupunha no formato de hastes, ou por já haver fornecedores contratados para este produto.

O aprendizado possibilitado por essa aproximação comercial demonstrou que a viabilização de uma entrega que consiste em um volume baixo e com pouca agregação de valor depende de um arranjo logístico que agregue entregas a mais de um cliente. Destaca-se também a preferência, no caso do palmito voltado ao consumidor final, por um produto com maior grau de processamento.



Créditos: duLocal

Quadro 2 - Articulação para a alimentação escolar no município de Bananal/SP

Em março de 2020, o FGVces realizou, na sede do Sindicato Rural de Bananal, uma reunião que contou com a presença de representantes da **Prefeitura Municipal de Bananal**, de produtores rurais do município e região, além de membros da equipe técnica do Projeto Conexão Mata Atlântica, com o objetivo de promover a implementação do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) no município, por meio da aproximação entre os públicos envolvidos.

Participaram do encontro:

- O Eng. Agrônomo da Coordenadoria de Alimentação Escolar da Prefeitura de São Paulo, que compartilhou a experiência de trabalho no processo de implementação do PNAE em um município da dimensão de São Paulo, bem como as diferentes estratégias adotadas pela prefeitura;
- A Secretária Municipal de Administração de Bananal, que contextualizou os presentes sobre os desafios na esfera municipal que marcaram o mandato em vigor;

- Um produtor rural de Bananal, que deu seu depoimento e destacou demandas para a gestão municipal, com destaque para o apoio e a clareza de informações acerca de processos para a obtenção de DAPs (Declaração de Aptidão ao PRONAF) e demais documentações e o apoio às atividades produtivas a partir da manutenção da infraestrutura rural (estradas, pontes).



A partir dessas discussões, elaborou-se um quadro de recomendações que foi enviado às autoridades responsáveis pelo PNAE no município para que esse pudesse se tornar uma alternativa viável de comercialização para os produtores locais. As recomendações destacaram a necessidade de atuação nos seguintes desafios:

a Assimetria de informações entre produtores rurais e prefeitura municipal;

b Falta de governança local sobre os temas de interesse dos produtores rurais;

c Pouco conhecimento dos sistemas produtivos existentes no município e região; e

d Ausência de organizações coletivas de agricultores familiares.

1 Especificidades dos produtores e dos territórios

Mesmo que representantes de um mesmo bioma e com algumas características similares entre si, territórios não são homogêneos, nem tampouco as cadeias de valor que se desenvolvem em cada um deles ou os produtores que fazem parte destas.

Nesse sentido, a busca por mercados deve respeitar essas características individuais, devendo levar em conta aspectos como tradição produtiva do território, perfil do produtor,

proximidade de centros consumidores, escala da produção, dentre outros.

A etapa de diagnóstico realizada pelo FGVces mostrou, por exemplo, que a cadeia do leite no Núcleo Santa Virgínia tem características diferentes da mesma cadeia na região de Bananal. Não se pode, portanto, pensar em ações similares em cada localidade simplesmente pelo fato de serem a mesma cadeia. Para se ter sucesso, é preciso entender o



contexto de cada uma, quais são as organizações locais relacionadas, qual é a importância dessa cadeia para a economia da região etc.

Da mesma forma, não se pode criar um plano de negócios para um produtor de mel experiente, mas com pouco capital financeiro, igual ao de um produtor iniciante na atividade, mas com recursos para investir, para se dar um outro exemplo.

A propósito, uma realidade constatada nos territórios do projeto, e que deve ser considerada em iniciativas de acesso a mercado, é o surgimento de um público com um perfil diferente da agricultura familiar nos espaços rurais. Os chamados “neo-rurais”, ou seja, proprietários de terra com capital para investir, educação formal e experiência profissional, provenientes de outras atividades majoritariamente urbanas, se inserem em cadeias de valor com atributos diferenciados em relação aos modelos produtivos tradicionais, muitas vezes já conectados a um nicho do mercado consumidor. Por outro lado, percebe-se que, em geral, esse público ainda está em processo inicial de produção e não tem experiência agrícola suficiente para que se consolide como representante de cadeias de valor nos territórios. O que essa leitura indica é que toda intervenção em cadeias e em territórios deve buscar compreender essa diversidade de perfis, para pensar em

ações que abarquem as diferentes demandas desses públicos e de alguma forma **priorizem aqueles grupos em maior situação de vulnerabilidade**, evitando que se gere maior desigualdade no campo.

Reforça-se aqui a ideia de que não há caminho trilhado, é preciso entender cada caso e pensar em estratégias específicas para cada produtor dependendo da cadeia e do território em que ele está inserido.

2 Visão de negócio em pequenas propriedades rurais

Gerir qualquer empreendimento implica, necessariamente, em considerar uma série de variáveis para a tomada de decisões, em prol de alcançar um resultado ou obter um retorno esperado. Quando se trata de uma pequena propriedade rural, certamente os desafios tornam-se mais complexos em função, primeiramente, de assumi-la enquanto ‘empreendimento’. Nesses locais, espaços de trabalho e moradia, estão configuradas dinâmicas tanto materiais, como a necessária capacidade de gerar rendimentos financeiros, quanto simbólicas, em termos culturais, históricos e familiares⁴.

Na perspectiva da ‘gestão de empreendimentos’, há um longo caminho a se percorrer para que os pequenos produtores possam conciliar as habilidades de produção a um ‘projeto de negócio’. Neste sentido, são requeridas capacidades relacionadas a gestão de investimentos,

custeio, qualidade e comercialização.

Dentre as dificuldades nesta jornada, é possível destacar o acesso precário à informação, os baixos níveis de escolaridade e a infraestrutura nem sempre adequada. Soma-se ainda a pequena força de trabalho disponível, predominantemente familiar, que torna ainda mais desafiadora a conciliação das atividades de produção e comercialização⁵.

Neste contexto, adicionam-se novas pressões relacionadas à viabilidade ambiental dessas propriedades. Estudos recentes destacam o sistema alimentar como responsável por aproximadamente 30% das emissões de gases do efeito estufa, em função do desmatamento, da abertura de áreas verdes, da utilização de fertilizantes e agroquímicos e da fermentação entérica de ruminantes⁶. Sabemos que esta

4 Schneider (2016)

5 Buainain et al. (2013)

6 Clark et al. (2020)

não é a forma produtiva predominante entre pequenos produtores e agricultores familiares. É preciso, no entanto, percorrer um longo caminho para o desenvolvimento de um modelo contábil capaz de mensurar e valorar as externalidades socioambientais positivas que muitas das atividades produtivas vinculadas às cadeias apoiadas pelo Conexão Mata Atlântica geram, de forma a tornar mais tangível sua contribuição para sistemas alimentares sustentáveis e, ainda, gerar atributos de mercado positivos para seus produtos. Nota-se que a visão tradicional de priorização dos aspectos financeiro e econômico não deveriam ser os únicos elementos a se considerar nesse tipo de atividade.

Trazendo essa realidade para a dinâmica do acesso a mercado e as experiências vividas no Conexão Mata Atlântica, vemos que a incorporação de práticas de gestão adaptadas à rotina do pequeno produtor e suas aptidões é essencial não só para o bom funcionamento do mercado, mas também para garantir e evidenciar a viabilidade econômica da atividade. Muitas vezes, os agricultores, por não acompanharem os números de sua produção, acreditam que a atividade não “dá dinheiro”. No entanto, na maior parte das vezes em que implementamos ferramentas acessíveis de análise financeira, foi verificado que a incorporação de processos simples, como o maior controle

“
a incorporação de práticas de gestão adaptadas à rotina do pequeno produtor e suas aptidões é essencial não só para o bom funcionamento do mercado, mas também para garantir e evidenciar a viabilidade econômica da atividade
”

de custos, pode ser determinante para a otimização dos rendimentos e a viabilidade do negócio.

Além disso, a feira realizada pelo FGVces em São Paulo como iniciativa comercial para aproximar produtores de mercados qualificados e parte das reuniões comerciais realizadas com potenciais compradores nas regiões dos territórios atendidos mostraram que somente ter um bom produto não basta: informações acerca da produção, precificação, embalagem e apresentação são aspectos que contribuem para a comercialização e precisam ser incorporados.

Para que se desperte esse olhar, em um primeiro momento e dependendo do perfil do produtor, é crucial o apoio da assistência técnica para levar essas ferramentas e fazer a intermediação entre o produtor e o mercado, cujos representantes, em geral, têm um perfil mais empresarial e demandam informações e práticas alinhadas às suas. Nesse sentido, as próprias práticas das organizações de assistência técnica devem se adequar a esse tipo de demanda, incorporando essa nova função ao escopo de atuação desses profissionais que estão, em geral, mais preparados para tratar aspectos técnicos da produção.

Foi levando em conta essa realidade, inclusive, que a atuação do FGVces no Conexão Mata Atlântica foi pensada.

Entende-se que há riscos para a agricultura familiar, em especial aquela que se desenvolve em regiões relevantes do ponto de vista ambiental, como as participantes do projeto, de não garantirem sua viabilidade econômica a médio e longo prazos e perderem espaço para atividades com impacto negativo sobre a conservação dos territórios. Do ponto de vista social, por sua vez, os novos entrantes nessa atividade, capitalizados e advindos especialmente do meio urbano, trazem um risco de gerar mais desigualdade no campo, deixando à margem do mercado aquele agricultor familiar mais tradicional que não está acostumado ao uso de ferramentas de gestão.

Vale destacar o papel dos canais alternativos em levar visão de negócio aos empreendimentos rurais. Menciona-se como exemplo os mercados da economia solidária ou grupos de consumidores, que, entendendo a relevância desse aspecto para o relacionamento comercial, dão apoio aos produtores na gestão de sua atividade. A Política Nacional de Alimentação Escolar, por sua vez, também cumpre relevante papel ao incluir os agricultores familiares dentre os seus fornecedores, estimulando assim a sua organização em cooperativas e associações, bem como gerando aprendizados em termos de planejamento da produção etc.

3 Dinâmicas dos mercados

Em primeiro lugar, considera-se aqui que o “mercado” pode designar tanto um canal de venda quanto um ambiente de negociação do qual fazem parte uma diversidade de atores regidos por regras formais (como impostos ou a legislação sanitária, por exemplo) e normas informais (que pode ser o tamanho mais convencionalmente usado para a embalagem de um produto específico, por exemplo)⁷. Quando falamos em acesso a mercado para produtos da sociobiodiversidade, é a essa segunda conotação que estamos nos referindo, ou seja, o que se busca não é simplesmente encontrar um canal (o que também é desejável), mas abrir espaço em uma ordem estabelecida para que de uma maneira geral as regras e normas permitam a inserção do pequeno produtor.

Neste sentido, novas lacunas são colocadas: já existe uma demanda constituída para esses produtos da sociobiodiversidade? Se não, como fomentá-la? Quais seriam os perfis de consumidores interessados nestes produtos? Como comunicar os diferenciais socioambientais de forma a incentivar “a disposição a pagar”? Do ponto de vista da legislação, quais adequações são necessárias para desenvolver este novo mercado? Quais novos arranjos

logísticos podem ser apoiados por empresas e governos, para criar uma rede alternativa de distribuição desses produtos? Em quais casos é possível pensar em escala?

A partir daí, é possível entender quais são as mudanças necessárias tanto do ponto de vista do produtor, que certamente terá que se adaptar a alguns critérios de comercialização, quanto do ponto de vista do mercado que, para ter acesso a um produto com atributos socioambientais importantes deve implementar práticas que favoreçam essa relação, considerando que o ganho econômico é somente um dos aspectos dentre tantos outros.

“ o que se busca não é simplesmente encontrar um canal, mas abrir espaço em uma ordem estabelecida para que de uma maneira geral as regras e normas permitam a inserção do pequeno produtor ”

⁷ Oliveira et al. (2020)

Quando analisamos o exemplo da tentativa de comercialização de palmito, descrito no Quadro 1 no início deste capítulo, vemos que, a princípio, há um desalinhamento entre a disponibilidade do produtor e a expectativa do comprador: o formato do produto (em hastes) não é o mais desejado pelo mercado, e a pequena carga inviabiliza o frete. São comuns essas situações e elas podem ser contornadas de diversas formas, para citar algumas:

- (i) a busca por mais compradores, como foi sugerido pelo comprador original, que pudesse viabilizar o frete;
- (ii) o compartilhamento do frete com outros produtos da região que também fossem para São Paulo;
- (iii) a parceria com uma processadora que adequasse o palmito ao formato desejado pelo mercado; ou,
- (iv) a construção de uma identidade de produto que valorize os atributos socioambientais e tornem atraente sua compra em hastes; dentre outras possíveis soluções.

É certo que muitas vezes o plano original de comercialização terá de se adaptar, e é nesse processo que os produtores e compradores ganham maturidade e vão chegando a um modelo que faça sentido para ambas as partes, favorecendo a transformação do mercado para que seja mais inclusivo e permita o desenvolvimento de cadeias ligadas à sociobiodiversidade.



Considerações finais

Considerações finais

Todo encerramento de trabalho é um momento de revisitar o percurso, lembrar os resultados positivos, os percalços encontrados e, neste caso, ficam marcadas também as diversas idas a campo para visitar os territórios e os atores presentes em cada um deles, que se tornaram fonte de inspiração para nossos esforços. Destaca-se aqui a interrupção, pela pandemia da COVID-19, de parte das atividades presenciais anteriormente previstas, ficando na lembrança alguns bons momentos de interação anteriores à paralização que, após um ano, na ocasião em que se escreve esta publicação, seguem restritos.

É certo que a atuação do FGVces se concentrou em uma das componentes do projeto Conexão Mata Atlântica, e que há outras frentes e etapas a serem desenvolvidas até 2023.

Neste sentido, convém destacar que os resultados das atividades empreendidas pelo FGVces não se limitam ao horizonte temporal no qual foram realizadas. A efetividade do trabalho aqui relatado depende da apropriação que os públicos envolvidos (beneficiários, técnicos extensionistas, gestores do projeto) consigam fazer dele, dando encaminhamento às oportunidades comerciais iniciadas e incorporando na realização de atividades futuras temas caros para a agenda de cadeias de valor sustentáveis - destaques a serem feitos para a continuidade das ações de

assistência técnica, a constante conexão e diálogo com mercados e a definição de um escopo de longo prazo para a avaliação de resultados.

Tratando-se de uma agenda ainda em desenvolvimento, as cadeias de valor sustentáveis como vetores da conservação ambiental têm ainda um caminho a percorrer para que seu potencial seja aproveitado. Nesta publicação também se pretendeu destacar parte das questões que devem ser observadas nessa jornada: o olhar para o território, a valorização e formalização dos produtores, a conscientização dos consumidores e do mercado, dentre outros aspectos.

Temos a consciência de que a transformação dos sistemas alimentares, dos aspectos ligados tanto à produção quanto à comercialização de alimentos, sobretudo aqueles oriundos da sociobiodiversidade, é um objetivo de longo prazo. Acreditamos, ainda, que a concretização dessas mudanças se dará por meio de pequenas transformações que vão ocorrendo como resultado de uma diversidade de iniciativas, tanto públicas quanto privadas, que, assim como o Conexão Mata Atlântica, vão sendo pensadas, desenvolvidas e implementadas em cada vez maior consonância com os potenciais e anseios dos produtores, gerando benefícios para toda a sociedade.

Referências bibliográficas

BATINI, N., LOMAX, J. and MEHRA, D. Why Sustainable Food Systems are Needed in a post-COVID World. The International Monetary Fund, 14 de Julho de 2020. Disponível em: <<https://blogs.imf.org/2020/07/14/why-sustainablefood-systems-are-needed-in-a-post-covid-world>>. Acesso em: 20 de agosto de 2020.

BUAINAIN, A. M.; GARCIA, J. R. Os pequenos produtores rurais mais pobres ainda tem alguma chance como agricultores? In: CAMPOS, S. K.; NAVARRO, Z. (Org.). A pequena produção rural e as tendências do desenvolvimento agrário brasileiro: ganhar tempo é possível? Brasília, DF: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2013. p. 29-70.

CLARCK, et al. Global food system emissions could preclude achieving 1.5 °C and 2°C climate change targets. Science, 06 de novembro de 2020, vol 370, p. 705-708.

MALUF, R. S. Mercados agroalimentares e a agricultura familiar no Brasil: agregação de valor, cadeias integradas e circuitos regionais. Ensaios FEE, v. 25, n. 1, p. 299-322, 2004.

SCHNEIDER, S. Mercados e Agricultura Familiar. In: MARQUES, F. C.; CONTERATO, M. A.; SCHNEIDER, S. (Org.). Construção de Mercados e Agricultura Familiar: desafios para o desenvolvimento rural. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016. p. 93-157.

OLIVEIRA, D.; GRISA, C.; NIEDERLE, P. Inovações e novidades na construção de mercados para a agricultura familiar: os casos da Rede Ecovida de Agroecologia e da RedeCoop. Redes, Santa Cruz do Sul, v. 25, n. 1, p. 135-163, jan. 2020. ISSN 1982-6745. Disponível em: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/redes/article/view/14248>>. Acesso em: 08 abr. 2021. doi:<https://doi.org/10.17058/redes.v25i1.14248>.

WILKINSON, J. Mercados, redes e valores: o novo mundo da agricultura familiar. Porto Alegre: UFRGS, 2010.

