

Formação de Redes e Parcerias para a Promoção do Desenvolvimento Territorial: o caso da apicultura no município de Boa Esperança do Sul.

Rodrigo Furgieri Mancini¹
Helena Carvalho De Lorenzo²
Ricardo Bonotto Barbosa³
Luiz Felipe Cavallari⁴

Resumo

Nos últimos anos as questões sobre desenvolvimento territorial e/ou local têm-se constituído como objeto de interesse de diversos agentes bastante diferenciados quanto às metodologias, às ênfases temáticas e à abrangência geográfica. Ampliou-se o debate sobre o tema, criaram-se programas de apoio ao desenvolvimento local e, sobretudo, começaram a proliferar experiências concretas em diferentes lugares do país e com uma variada gama de termos como Desenvolvimento Econômico Local (DEL), Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS), Agendas 21 Locais, Arranjos Produtivos Locais, Redes de Sócio Economia Solidária, dentre outros.

O que se pretende com esse texto é descrever e analisar as ações realizadas para a promoção do desenvolvimento territorial, destacando os limites e as possibilidades para a formação de redes de pequenos empresários e articulação de parcerias com atores locais. Para tanto pretende-se analisar empiricamente a trajetória de um grupo de apicultores do município de Boa Esperança do Sul, que atualmente encontra-se entre os cinco maiores produtores de mel do país.

Palavras – Chaves: Desenvolvimento Territorial, Atores Públicos e Privados, Redes de Cooperação e Pequenos Empresários.

¹ Doutorando em Geografia – Programa de Pós Graduação em Geografia – Unesp/Campus Rio Claro.

² Doutora em Geografia e Vice – Coordenadora do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente do Centro Universitário de Araraquara.

³ Doutorando em Alimentos e Nutrição – Unesp / Campus Araraquara

⁴ Mestrando em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente – Centro Universitário de Araraquara – UNIARA.

Formación de Redes y Sociedades para la Promoción del Desarrollo Territorial: el caso de la apicultura en el municipio de Boa Esperança do Sul.

Resumen

En los últimos años las cuestiones sobre desarrollo territorial y/o local se ha constituido como objeto de interés de diversos agentes bastante diferenciados en cuanto a las metodologías, a los énfasis temáticos y a al abarcamiento geográfico. Se ha ampliado el debate sobre el tema, se han creado programas de apoyo al desarrollo local y, sobre todo, empezaron a proliferar experiencias concretas en diferentes lugares del país y con una variada gama de términos como Desarrollo Económico Local (DEL), Desarrollo Local Integrado y Sustentable (DLIS), Agendas 21 Locales, Organizaciones Productivas Locales, Redes de Socioeconomía Solidaria, y otros.

El objetivo de este texto es describir y analizar las acciones realizadas para la promoción del desarrollo territorial, con destaque a los límites y las posibilidades para la formación de redes de pequeños empresarios y articulación de sociedades con actores locales. Para eso, se trató de analizar de manera empírica la trayectoria de un grupo de apicultores del municipio de Boa Esperança do Sul, que actualmente se encuentra entre los cinco mayores productores de miel del país.

Palabras Clave: Desarrollo Territorial, Actores Públicos y Privados, Redes de Cooperación y Pequeños Empresarios.

1. Introdução

As iniciativas de desenvolvimento local em curso no Brasil são bastante diferenciadas quanto aos objetivos e procedimentos de implantação. A amplitude do tema e a diversidade dos programas e projetos permitem que haja escopo e espaço para intervenções dos mais variados agentes públicos e privados que, embora com diferentes enfoques e especialidades, são unidos por objetivos comuns como a geração de renda, a melhoria da qualidade de vida e a busca pelo desenvolvimento endógeno.

Seguindo essa tendência o SEBRAE-SP em parceria com a Secretaria da Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo criou o programa SAI em 1998, com o objetivo de promover o desenvolvimento territorial por meio de ações que proporcionem a formação de grupos de empreendedores, micro e pequenos produtores rurais de uma mesma cadeia produtiva, que integrados com agentes públicos e privados promovam atividades de capacitação técnica, gerencial e mercadológica, com o intuito de proporcionar a melhoria na qualidade dos produtos e serviços agrícolas e a geração de emprego e renda.

Desde que o programa SAI iniciou suas atividades na região de Araraquara, em 1998, vários grupos de produtores inseridos nas mais diversas cadeias produtivas foram trabalhados, como: leite, mandioca, limão, mel, ovinos, avicultura, dentre outros, porém um dos grupos que merece destaque é formado por pequenos apicultores de Boa Esperança do Sul que têm mostrado grande potencial na produção de mel e nas estratégias de promoção do desenvolvimento territorial.

O presente artigo pretende descrever e analisar a trajetória desse grupo de pequenos apicultores e seus desdobramentos em um projeto de desenvolvimento territorial, mostrando que a inserção em uma rede de cooperação, com vistas a tornar o pequeno empresário competitivo, inclui a participação de demais atores e instituições, como, sindicatos, associações, instituições governamentais e de ensino, interagindo. O projeto buscou também ampliar a eficiência ao longo das etapas produtivas relacionadas à gestão administrativa, produção, logística, comercialização, etc. A partir do estudo realizado buscou-se tecer algumas considerações a respeito das vantagens e limites da atuação de atores institucionais interagindo na coordenação das relações entre os produtores - no caso o programa SAI/Sebrae SP - e das perspectivas da aplicação da noção de redes e parcerias no âmbito do desenvolvimento produtivo em um território específico.

Do ponto de vista metodológico o estudo pode ser considerado como exploratório e descritivo por oferecer uma visão ampla e uma primeira aproximação ao estudo deste segmento produtivo na região. Pode ser considerado um estudo de caso, que embora limitado, é suficiente para a análise do segmento. Também se trata de uma pesquisa participativa porque propõem a efetiva participação da população pesquisada no processo de geração de conhecimento, considerado aqui como um processo formativo e de capacitação.

O levantamento de dados foi realizado em fonte primária a partir de entrevistas com apicultores e demais atores locais, como Prefeitura Municipal de Boa Esperança do Sul, SEBRAE-SP, UNIATA CENTRAL – Cooperativa Central de Técnicos Agropecuários e Afins do Estado de São Paulo, Instituto AEQUITAS, Sindicato Rural de Araraquara e CATI – Coordenadoria de Assistência Técnica Integral. Foram elaborados roteiros de entrevistas baseados em informações prévias com a finalidade de coletar os principais dados e de conhecer as atividades desenvolvidas com os apicultores da região, ou seja, a pesquisa de campo envolveu o estudo do grupo de apicultores bem como as instituições que vêm participando da organização e desenvolvimento de parcerias e das melhorias voltadas à produção e gestão do segmento. A atuação do Programa SAI foi enfatizada na pesquisa em razão da significativa participação deste ator, como um agente promotor da governança, junto ao segmento estudado.

As variáveis pesquisadas foram: número e distribuição dos apiários, aptidão e recursos da unidade de processamento, habilitação e vocação do produtor, escala e variedade de produção, relação com o mercado, gerenciamento da atividade, governança, aprendizado, qualidade, segurança do produto e de boas práticas agrícolas (como, manejo adequado do apiário, uso de água de fontes seguras, correta identificação das colméias para rastreabilidade, dentre outras). Para esta última (avaliação as boas práticas agrícolas) foi elaborado um roteiro de entrevista com 46 questões abordando os principais aspectos das normas do Sistema de Inspeção Federal (SIF). Já com os demais atores locais a entrevista abordou as ações desenvolvidas junto ao segmento no período de março de 2005 a junho de 2007. Vale ressaltar que algumas informações foram utilizadas a partir de observações realizadas nas visitas, ou seja, questões interessantes para a pesquisa e que não estavam contempladas no roteiro.

Este artigo está dividido em 05 seções, que se iniciaram com esta introdução. Na segunda seção apresentam-se alguns argumentos teóricos sobre desenvolvimento local e formação de redes de cooperação e parcerias. Na terceira fez-se uma breve apresentação do Programa SAI. Na quarta apresentam-se os resultados da pesquisa de campo subdivididos em dois tópicos: em primeiro uma breve caracterização da atividade apícola no município de Boa Esperança do Sul e em segundo a atuação dos parceiros envolvidos no projeto destacando-se as ações realizadas pelo Programa SAI para a melhoria competitiva dos apicultores e promoção do desenvolvimento territorial. Na quinta e última parte são apresentadas as considerações finais da pesquisa. O estudo se encerra com a apresentação do referencial bibliográfico que serviu de base à pesquisa.

2. Desenvolvimento local: formação de redes de cooperação e de vínculos de parcerias

Nos últimos anos começou a formar-se entre pesquisadores um consenso sobre a importância das iniciativas de desenvolvimento territorial com a abrangência local ou sub regional. Alguns autores como Silveira (2002) e Buarque (2002) em seus trabalhos salientam que a década de 90 foi marcada pela emergência desta temática com formulações, proposições e experimentos que não se constituem como manifestações unívocas, há uma diversidade de olhares, ênfases e práticas conformando o universo de fermentação e debate em torno do tema que vêm ganhando muita visibilidade e impregnando um conjunto ainda crescente de atores institucionais, dentro e fora das instâncias do governo.

A expressão desenvolvimento local faz referência a um conjunto de dimensões ou fatores: espaciais, econômicos, sociais, culturais, ambientais e políticos que podem, pelas ligações dinâmicas entre si, criar as condições de prosperidade local não redutível apenas ao crescimento do PIB municipal ou microrregional. (BUARQUE, 2002) Os principais componentes do desenvolvimento local apontados pelos autores que estudam esses processos são: a melhora dos efeitos de aglomeração, a intensificação das economias de proximidade, a ancoragem física das empresas, a ação dos programas de criação dos empregos e de renda, o apoio à modernização do tecido empresarial, os esforços produzidos para elevar o nível de qualificações e de competências, as ações que facilitam a incorporação e difusão de inovações, a construção de um território formado por um conjunto de organizações e de serviços,

a existência ou não de uma governança associando as esferas públicas e as privadas, a criação de instrumentos institucionais para se adaptar às mudanças e antecipar os problemas e desafios, figuram entre os componentes do desenvolvimento local (FAURÉ e HASENCLEVER, 2005; LLORENS, 2001; BUARQUE, 2002).

Em sentido amplo, para Llorens (2001), o desenvolvimento local deve ser o resultado de decisões e ações tomadas em três âmbitos distintos: de um lado, estão as ações internas aos agentes produtivos, tais como as decisões de investimento, a qualificação dos recursos humanos, o aperfeiçoamento da produção etc.; e, de outro, as ações realizadas de forma associativa, como a criação de associações e/ou cooperativas vinculadas entre si por meio de cadeias produtivas ou pertencentes a atividades conexas. E, finalmente, estão as relações existentes entre os agentes produtivos e o entorno territorial onde estas se encontram, uma vez que, o entorno deve facilitar o acesso aos serviços de desenvolvimento empresarial e possuir os componentes de infra-estrutura de qualidade apropriados.

Nessa perspectiva, Buarque (2002) ao propor uma metodologia de planejamento para aplicação no desenvolvimento local ressalta a importância de mobilizar e explorar as potencialidades locais e contribuir para elevar as oportunidades sociais e a viabilidade e competitividade da economia local.

Dessa forma a visão de desenvolvimento local endógeno e integrado, ao potencializar o tecido produtivo territorial, concebe uma função decisiva dos governos municipais e instituições públicas regionais como agentes capazes de catalisar e promover um entorno inovador, criativo e que apóie o potencial dos setores produtivos locais. O desenvolvimento local emerge como uma estratégia territorial, na qual a cooperação e a competitividade transformam-se em aspectos fundamentais para justificar as ações dos sistemas econômicos locais e/ou aglomerações de empresas, em torno de um setor, contrapondo-se a visões de crescimento econômico mais tradicional. (COELHO, 2001)

Para que a competitividade se fortaleça, concretizando o desenvolvimento, diversas modalidades de parcerias e redes podem ser criadas entre os atores de uma determinada localidade, porém deve-se ressaltar que o simples entrelaçamento entre as empresas não garante por si a competitividade. Casarotto e Pires (2001), discriminam algumas das principais formas de parcerias que podem ser desenvolvidas local ou regionalmente, sendo:

- Redes de empresas – conjunto de empresas entrelaçadas por relacionamentos formais ou simplesmente negociais, podendo ou não ser circunscrito a uma região;
- Consórcio de empresas – tipo de rede de empresas entrelaçadas formalmente em cooperações, normalmente circunscrita a uma determinada região;
- Pólo – concentração regional de empresas voltadas ao mesmo segmento de produtos;
- Cluster (aglomeração competitiva) – pólo consolidado onde há forte interação entre as empresas, estendendo-se verticalmente a jusante e a montante e lateralmente, comportando entidades de suporte privadas e governamentais;
- Sistema Produtivo Local - sistema microrregional competitivo que se relaciona de forma aberta com o mundo e com forte concentração de interesses sociais, fortemente estruturado, contendo um ou mais clusters, com um planejamento territorial com alta interação público-privada, com respeito à cultura e com o objetivo de assegurar a qualidade de vida dos habitantes.

Para Casarotto e Pires (2001) e Casarotto (2004) a união de empresas, normalmente em mecanismos locais/regionais, tem conseguido, em diversas partes do mundo, manter sua sustentabilidade, garantindo competitividade aos fatores, como marca, marketing, logística, tecnologia e mobilização de capitais. Ao mesmo tempo as regiões têm interesse em apoiar esses mecanismos, pois garantem o emprego, o empreendedorismo e a conseqüente melhora de renda local. Os autores destacam ainda que mesmo que os empresários tomem iniciativa de criar suas redes de empresas, o sucesso só será obtido se houver um modelo de desenvolvimento local, com participação de toda a sociedade. No entanto, o sucesso de uma parceria depende de um processo gradual de formação que inicia com a identificação dos parceiros ideais, à aprovação de todos os envolvidos no processo, a definição de objetivos comuns, estabelecimento de planejamento e controle e a implementação final. A eliminação de etapas do processo de estruturação de parcerias pode levar à problemas ou falhas que diminuem a eficácia da aliança (LORANGE e ROOS, 1996).

Outra característica importantes para a implementação de redes de cooperação e parcerias é a confiança mútua e o compartilhamento de informações. Para Casarotto

e Pires (2001), o nascimento e sobrevivência de redes e alianças dependem do equacionamento de quatro aspectos: a cultura da confiança; aspectos culturais e de interesse de pessoas e de empresas; a cultura da competência que diz respeito às questões ligadas às competências essenciais de cada parceiro; e à cultura da tecnologia de informação para a agilidade do fluxo de informações entre as empresas pertencentes às redes e alianças. Para Gomes (1999), as alianças não podem ser vistas como um fim em si, e sim como um meio para alcançar um objetivo estratégico, onde o importante é a estratégia de trabalho conjunta, que definirá o sucesso de uma parceria.

Não obstante, é importante salientar que, para formar alianças, parcerias ou redes de cooperação, questões culturais podem dificultar a sua viabilização, pois pressupõe que o individualismo seja abandonado, ou seja, que os participantes aceitem principalmente que, o que antes era um concorrente, seja um parceiro. Deve-se destacar que a introdução de melhorias técnicas (gerenciais ou no processo produtivo), são, na realidade, o fator principal que explica e permite as principais parcerias. (CASAROTTO e PIRES, 2001). Ademais para que o dinamismo econômico desses mecanismos gere desdobramentos socialmente favoráveis ao local é necessário averiguar também os avanços que podem ser obtidos no que se refere à qualidade dos empregos gerados e nas condições sócio-econômicas das famílias envolvidas nas atividades dos setores envolvidos nesses sistemas produtivos.

O estudo aqui apresentado foi elaborado com base nessas considerações teóricas, de onde foram extraídas as principais variáveis avaliadas no estudo empírico. Sendo assim, a partir de uma caracterização geral da atividade de apicultura no Município de Boa Esperança Sul, foram identificadas as parcerias e as redes que vêm sendo construídas, bem como as dificuldades e as vantagens que decorrem desse processo.

3. O Programa SAI – Sistema Agroindustrial Integrado

O SAI (Sistema Agroindustrial Integrado) é uma ferramenta de capacitação, suporte técnico e gerencial. Para este fim, as atividades propostas são: diagnósticos das cadeias produtivas existentes, levantamentos de campo, indicação de cadeias produtivas potenciais do agronegócio regional, visitas à experiências regionais de gestão rural sustentável, organização de eventos relacionados às necessidades locais identificadas, organização de missões aos principais eventos do agronegócio paulista, sensibilização e mobilização dos empreendedores rurais da região através de reuniões de grupos, palestras e cursos técnicos e gerenciais.

O Programa SAI desde 2002 vem sendo desenvolvido por meio de convênios anuais entre o SEBRAE-SP, a Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo (SAA) e uma entidade gestora, geralmente regional, que se responsabiliza pela execução de todas as ações e pelo cumprimento dos objetivos propostos, ou seja: trabalhar o desenvolvimento local baseado na cadeia do agronegócio, a partir da vocação dos municípios, promovendo a elevação da produtividade baseada no tripé: mercado, tecnologia e processos.

Em linhas gerais os objetivos específicos do projeto são definidos como:

- ✓ Promover atividades de capacitação gerenciais, técnicos e administrativos, consultoria e assessoria em novas tecnologias;
- ✓ Desenvolver uma estrutura agropecuária competitiva;
- ✓ Desenvolver parcerias com órgãos de pesquisas e demais instituições a fim de buscar crescimento para empresas e empreendedores rurais;
- ✓ Proporcionar acesso à novos mercados e estratégias futuras, através da melhoria da produção, logística de distribuição dos produtos entre esta região e as demais regiões do programa SAI;
- ✓ Responder às demandas geradas a partir dos mercados consumidores, com ênfase nas oportunidades de comercialização de produtos agropecuários dentro do enfoque sistêmico que caracteriza o agronegócio, envolvendo os segmentos das cadeias produtivas;
- ✓ Fortalecer e consolidar a formação de grupos de empreendedores rurais nas cadeias agropecuárias afins e capacitá-los na gestão gerencial e administrativa, objetivando a sua inclusão competitiva no mercado do agronegócio;

- ✓ Objetivar a melhoria da qualidade de vida no campo, utilizando os preceitos da produção de alimentos em harmonia com o meio ambiente, oferecendo ao consumidor final um produto ecologicamente correto.
- ✓ Viabilizar a realização de negócios e o acesso a tecnologias para estimular os produtores a melhorar continuamente sua produtividade e rentabilidade.

Na região de Araraquara o SAI - Sistema Agroindustrial Integrado desenvolveu atividades com empreendedores e produtores e rurais distribuídos em 15 grupos de produção: leite, mel, limão, pêssego, manga, palmito, laranja orgânica, horticultura, projeto direto do campo, avicultura, mandioca, ovinos, bairro dos coqueiros (Ibitinga), produtores de Tabatinga e cachaça que estão distribuídos em 19 municípios, sendo: Américo Brasiliense, Araraquara, Boa Esperança do Sul, Borborema, Cândido Rodrigues, Dobrada, Fernando Prestes, Gavião Peixoto, Ibitinga, Itápolis, Matão, Motuca, Nova Europa, Rincão, Santa Ernestina, Santa Lúcia, Tabatinga, Taquaritinga e Trabiçu.

Desse conjunto, o grupo de apicultores de Boa Esperança do Sul foi selecionado para o presente estudo em razão de suas características específicas, principalmente pela sua relevância na produção nacional e a sua disposição para a formação de vínculos de cooperação e formais e informais e discussão de seus problemas com o agente proponente das mudanças.

4. A Apicultura no município de Boa Esperança do Sul

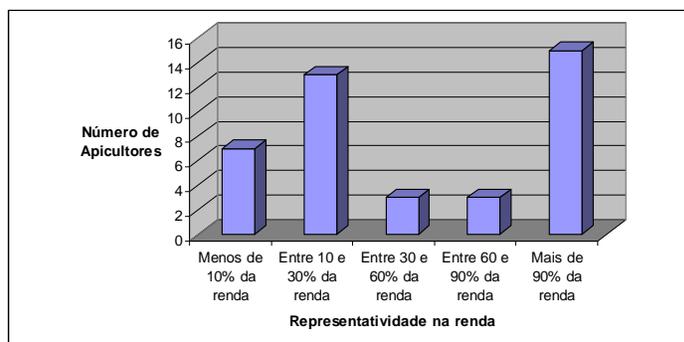
O município de Boa Esperança do Sul, apesar de ter como principais atividades agrícolas a cana-de-açúcar e a laranja, recentemente vem se destacando, também pela produção mel, a partir da espécie de abelha *apis mellífera*. Existem atualmente 43 apicultores com um total um total de 15.301 mil colméias, em um pasto apícola distribuído em 18 alqueires para o apiário fixo e 68 alqueires para o apiário migratório⁵. Os apiários fixos existentes na região estão localizados principalmente nas reservas de eucalipto da empresa RIPASA e nas grandes fazendas produtoras de laranja.

O surgimento da atividade para a maioria dos apicultores deu-se, principalmente como uma oportunidade de complementar a renda, com uma característica

⁵ Trata-se de um método utilizado para explorar melhor os pastos apícolas de outras regiões, ou seja, as caixas das colméias são transportadas de um local para outro com o objetivo de explorar floradas específicas de cada região. Esse processo tem se intensificado na região de Araraquara em função do crescimento das áreas de produção de cana-de-açúcar.

predominante de utilização de mão-de-obra familiar na produção e processamento do mel. Atualmente a dedicação familiar tem sido em tempo integral representando importante participação na renda familiar. A importância dessa atividade para a renda familiar pode ser vista no gráfico 1, onde se observa que para 18 apicultores a atividade passou a representar mais de 50% da renda familiar, deixando de ser simplesmente uma complementação.

Gráfico 1 – Representatividade da Atividade na Renda Familiar dos Apicultores.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007

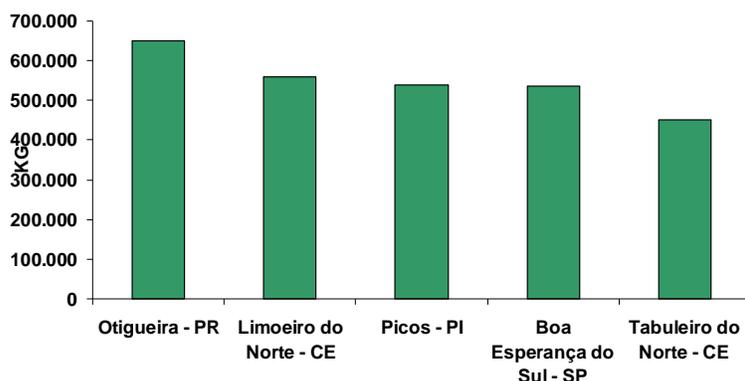
Pouco mais da metade dos apicultores estão na atividade há mais de dez anos e os conhecimentos geralmente são passados de geração para geração. Alguns já estão na terceira geração e produzem mel desde 1940. A escolaridade média é baixa, envolvendo o ensino fundamental e médio.

Quanto ao gerenciamento financeiro e administrativo da produção verificou-se que mais de 70% dos apicultores apresentam grande dificuldade em realizar as anotações necessárias que venham facilitar o controle administrativo, apesar de terem recebido, nos últimos 02 anos, algumas capacitações que abordassem essa temática. A gestão dessas atividades é, portanto, um dos limites mais sérios para o seu desenvolvimento.

4.1. Produção e Processamento do Mel

A produção total dos 43 apicultores, em 2006, superou 500 toneladas. Esse dado, quando comparado com os dados da produção dos maiores produtores de mel do país. De acordo com o Instituto de Economia Agrícola, o município está entre os cinco maiores produtores do Brasil. A importância desta atividade pode ser avaliada no gráfico 2 que revela uma diferença de, aproximadamente, 112 toneladas quando comparado com o município maior produtor.

Gráfico 2 – Principais municípios produtores de mel no Brasil



Fonte: Adaptado á partir da tabela retirada dos site do IEA, 2006.

Quanto à capacidade de produção observa-se que aproximadamente 32% produtores estão com sua capacidade entre 60 a 80% e 24 produtores estão com sua capacidade acima de 80%. Isto significa que a produção local está próxima de seu limite máximo, portanto a sua expansão depende da ampliação das colméias e do pasto apícola, implicando novos investimentos.

Por outro lado, este fato mostra um conflito que pode ser visto como um fator limitante para esse processo. O avanço da cana na região não permite a ampliação do pasto apícola em razão da baixa qualidade do mel de cana. Este é um importante fator limitador da ampliação da atividade de apicultura neste território. A expansão da produção deverá envolver, por este motivo, toda uma estratégia de logística de produção que o grupo de apicultores ainda não está preparado para enfrentar.

A maioria produz somente mel, isto é, não exploram outros subprodutos como própolis, pólen e geléia real. O acondicionamento do produto é feito em tambores de 25 kg para serem entregues diretamente ao atacadista.

Dos apicultores entrevistados, aproximadamente 90% utiliza a água da rede pública (tratada) para produção e processamento do produto, o que pode ser considerado um fator positivo para a expansão desta atividade. Destaca-se que essa prática vem evoluindo nos últimos anos entre os apicultores analisados e que pode ser vista como um fator de qualificação do produto final, pois a origem e pureza da água utilizada na produção e processamento do mel são requisitos primordiais de acordo com as boas práticas apícolas. Verificou-se que as fontes de água oriundas da rede pública de Boa Esperança do Sul são seguras e não oferecem risco de contaminação.

Outra característica importante do mel produzido em Boa Esperança do Sul é que a grande maioria produz o mel claro, que possui características físico químicas melhores, quando comparadas ao mel escuro, além de maior valor para comercialização.

4.2. Boas Práticas, Qualidade e Segurança do Produto.

A qualidade e segurança do produto são aspectos que exigiriam forte atuação do segmento. Como se pode observar no quadro 1, cerca de 90% dos apicultores analisados não identificam seus produtos comprometendo sua rastreabilidade, pré-requisito importante para os processos de certificação que proporcionam maior acesso à mercados nacionais e, principalmente, mercado externo. O acompanhamento individual das colméias com fichário próprio não é feito por 93% dos apicultores analisados. Esse acompanhamento auxilia na identificação da colméia quanto à produção e capacidade produtiva das mesmas, facilitando o manejo no apiário e gerenciamento da atividade. Além desses pontos a maioria não utiliza a rotulagem e identificação que cumprem as exigências legais prejudicando a comercialização.

Quadro 1 – Boas Práticas, Qualidade e Segurança na produção de mel em Boa Esperança do Sul, SP.⁶

Boas Práticas de Produção	
Quanto ao processo de monitoramento	Falta de Croqui; Falta de Identificação nas caixas do pasto apícola.
Quanto ao processo de produção	Rejeição elevada na utilização de suplemento alimentar (energético-protéica) ⁷ ; Não realização de substituição de rainha; Falta de acompanhamento técnico.
Qualidade e Segurança do Produto	
Quanto à rastreabilidade	Falta de Identificação para rastreabilidade; Falta de acompanhamento individual das colméias com fichário próprio.
Quanto à embalagem	Falta de rotulagem/identificação que cumprem as exigências legais

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007

Para que se possa garantir ao consumidor a qualidade do produto final, os produtos alimentícios devem ser processados seguindo-se normas rigorosas de higiene, tanto das instalações quanto do pessoal envolvido e dos equipamentos utilizados. Verificou-se, com a pesquisa de campo, que os cuidados com a produção vem

⁶ Esta tabela, como mencionado na introdução, tomou como parâmetro as normas e exigências do Sistema de Inspeção Federal (SIF).

⁷ Atualmente é muito importante a utilização desses suplementos para aumentar a produtividade das colméias

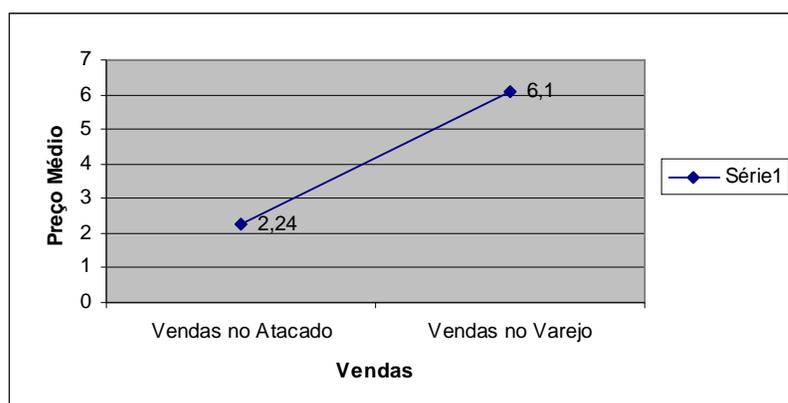
evoluindo nos últimos anos. As principais melhorias observadas referem-se ao uso de cera padronizada, de fontes de água tratadas, ao conhecimento das floradas das regiões e do material utilizado na combustão do fumegador que são adequados.

4.3. Mercado

Os resultados apresentados neste tópico mostram que o mercado pode ser considerado o maior gargalo da produção de mel no município, pois o principal cliente do grupo é o atacadista (o intermediário), responsável por 83% da comercialização da produção. O produto é levado para um entreposto, onde se agrega valor ao mesmo, e envasado em potes específicos para a comercialização. Verifica-se que o despreparo para a produção e a falta de conhecimento adequados de uma estrutura contábil “mínima”, reflete no baixo preço obtido pelo segmento que, atualmente, é de R\$ 2,24 reais. Essa fragilidade pode ser mensurada quando comparados os preços médios da região com os preços divulgados pelo IEA (Instituto de Economia agrícola do Estado de São Paulo) que na safra de 2006 -2007 foram de R\$ 11,00 reais o quilo pago pelo consumidor.

Outra informação relevante obtida na pesquisa, que evidencia a fragilidade dessa atividade, é que alguns apicultores da região, ao agregar valor ao seu produto final⁸ e vender diretamente para o consumidor (vendas no varejo), obtiveram um preço médio de R\$ 6,15, conforme apresentado no gráfico 3.

Gráfico 3 – Preço médio do produto na safra 2006-2007 praticado pelos apicultores de Boa Esperança do Sul.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

⁸Mel envasado diretamente pelo produtor em vidros e potes específicos para a comercialização direta ao consumidor final. Apenas 05 apicultores utilizam essa prática.

Esta constatação sugere a existência de um espaço de articulação que pode ser explorado pelos apicultores. A sua organização ou o desenvolvimento de parcerias e cooperação para a venda do produto poderia ser uma ação conjunta de significativa importância para a melhoria das condições de produção e venda. Apesar de medidas tomadas para enfrentar esse problema, como a criação de associação de apicultores, que atualmente conta com a participação de 26 membros.

4.4. Redes de Cooperação: governança, parcerias e aprendizado

A partir de 2002 a atividade de apicultura de Boa Esperança do Sul vem ganhando um novo contorno com o início da formação de parcerias e a conscientização da importância de novas práticas de produção e gestão. Neste sentido o Programa SAI teve uma atuação importante que, de certa forma, adquiriu os contornos de uma governança institucional.

Chamado a atuar no segmento, o Programa SAI, sugeriu um conjunto de ações em três fases, com o objetivo de conhecer e contribuir para a consolidação do mesmo. Todas as ações que serão apresentadas posteriormente foram realizadas em conjunto com os atores públicos e privados locais, dentre eles: o SEBRAE-SP, a UNIATA CENTRAL, a Secretaria de Agricultura e Abastecimento, a Prefeitura Municipal de Boa Esperança do Sul, Casa da Agricultura de Boa Esperança do Sul, Instituto de Cooperativismo e Associativismo (ICA) – órgão da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, a PUBLIARA do Centro Universitário de Araraquara (UNIARA) e o Sindicato Rural de Araraquara, formando uma rede inter-organizacional de apoio ao desenvolvimento do grupo, cada um com sua devida responsabilidade conforme quadro 2.

Quadro 2: Responsabilidade dos parceiros institucionais do projeto.

Instituição	Principais Responsabilidades
SEBRAE-SP	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilizar a metodologia do SAI e outros produtos e serviços; • Prover a gestora de informações, consultorias, treinamentos gerenciais, treinamentos administrativos para o desenvolvimento das atividades do programa; • Efetivar o aporte de recursos financeiros para despesas de manutenção do projeto; • Fazer acompanhamento e avaliações relativos às ações do programa.
Secretaria da Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilizar a estrutura física para o ponto de atendimento – Casa da Agricultura; • Fazer acompanhamento e avaliações relativos às ações do programa.
UNIATA Central	<ul style="list-style-type: none"> • Articulação com apicultores para a formação de rede de cooperação; • Coordenação geral das atividades; • Executar a metodologia do programa SAI, buscando melhorias contínuas em suas ações; • Articular e viabilizar, junto a parceiros, patrocínios ou outras atividades que decorram da implantação da metodologia do SAI, tais como palestras técnicas, dias de campo e missões rurais para eventos de negócios;
Sindicato Rural de Araraquara	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilização dos apicultores; • Disponibilizar apoios financeiros para patrocinar ações de capacitação, quando necessárias; • Apoio Institucional;
Prefeitura Municipal de Boa Esperança do Sul	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilização dos Apicultores; • Cessão de espaço para a realização de reuniões e eventos; • Cessão de equipamentos áudio-visual para os eventos.
Instituto de Cooperativismo e Associativismo	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilização de consultores para apoio jurídico na formação da Associação
UNIARA	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilização dos serviços da PUBLIARA para elaboração de logo da Associação;

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007

A ação mais importante foi a criação de uma associação de apicultores, organizada em 2002, que se constituiu em grupo catalisador do projeto. Também em torno da governança do Programa SAI formou-se uma rede de parceiros cujas ações foram fundamentais para o desenvolvimento do Projeto.

Observou-se que os apicultores estão se organizando, com apoio do programa SAI, para dar mais um passo na construção do desenvolvimento local, que será a 4ª fase e terá como foco central a busca de novas parcerias, como exemplo, com o programa DRS do Banco do Brasil, buscarão condições para a implantação do entreposto, dentro das normas do SIF (Selo de Inspeção Federal), sanar as deficiências apresentadas nas questões de boas práticas, qualidade e segurança, o que proporcionará maior qualidade no mel e a possibilidade de abrir novos canais de

comercialização, inclusive no exterior, com isso objetiva-se o aumento da renda e melhoria da qualidade de vida dos apicultores e seus familiares.

4.5. Em Busca de uma Governança Possível

Analisando a atuação das três fases propostas com vistas ao desenvolvimento e consolidação do segmento a pesquisa apurou o desenvolvimento das fases que traçam a trajetória. Na primeira etapa do processo, que pode ser considerada de arregimentação, os esforços foram concentrados no processo de identificação, sensibilização e início das articulações com parceiros locais que podem ser resumidos em cinco tópicos, sendo:

1. Levantamento junto às instituições Municipais (Prefeituras, Sindicatos, Associações, dentre outros) de informações sobre o número de apicultores do município e o cadastro dos mesmos para contatá-los e convidá-los a participarem do grupo;
2. Realização de reuniões de sensibilização – apresentar aos apicultores as vantagens do trabalho em grupo como propulsor do desenvolvimento, mostrando casos de sucesso de outras regiões;
3. Levantamento das principais dificuldades e necessidades deste grupo;
4. Sensibilização para o estabelecimento de um plano de ação com o intuito de sanar os pontos críticos do grupo;
5. Articulação com os principais agentes públicos e privados locais para que cada um, dentro de seus objetivos pudessem colaborar com a realização das atividades;

No segundo momento, considerado de Planejamento e Execução, o grupo já está delineado e com o objetivo de alavancar sua competitividade, as ações nesta etapa, que estenderam-se durante o período de 2005 à 2006, foram:

- 07 reuniões: que pautaram desde a sensibilização dos produtores para a importância do trabalho em conjunto até elaboração de um plano de ações.
- 05 Palestras que abordaram os seguintes temas: “Associativismo no meio rural”; “SIF no mel e em produtos apícolas”; “Manipulação de produtos Apícolas”; “Mercado Apícola”; e “Mercado Externo de Mel”.

- 03 Oficinas SEBRAEtec⁹: “Novas técnicas de produção e manejo apícola” e “Manejo de apiários”.
- 03 consultorias: Consultoria Financeira – custos de produção e formação do preço de venda; Consultoria Jurídica - informações para regulamentação da associação; e Consultoria em Associativismo – apoio na elaboração de um estatuto, levantamento dos custos de formalização de uma associação, apoio na definição do nome da futura associação, apoio para realização da Assembléia Geral, elaboração da ata da Assembléia; e Consultoria em Publicidade – informações para solicitar a elaboração do logotipo da Associação;

Na terceira fase, considerada como a consolidação da rede os apicultores e parceiros conseguem alinhar o foco para o desenvolvimento do segmento, as ações nesta etapa estenderam-se no período de 2006 à 2007, sendo:

- 09 reuniões: para direcionamento das ações;
- Participação em um Fórum de Apicultura, ocorrido no município de Araras, que abordou técnicas de manejo.
- 02 Cursos: “Programa de Capacitação Rural - Módulos de Comercialização e Custos de Produção”; e “Praticando o Associativismo”.
- 02 Oficinas SEBRAEtec: “Boas Práticas e Controle da Produção Apícola”; e “Análise de pontos críticos de controle na produção apícola”.
- Capacitação específica: para exploração de áreas de reflorestamento que permitiu aos apicultores a obtenção de carteiras profissionais da CBA (Confederação Brasileira de Apicultura) e com isso explorarem áreas de empresas de reflorestamento de eucalipto, permitindo o aumento pasto apícola;
- Formalização jurídica e início das atividades da Associação APISBOA.

⁹ De acordo com o SEBRAE-SP é uma ação que tem por finalidade a busca de solução para necessidades e problemas tecnológicos detectados, comuns a grupos de empreendedores e/ou de empresas de pequeno porte, através de atendimentos coletivo.

5. Limites e perspectivas para implantação de redes de cooperação entre os pequenos apicultores

A partir do diagnóstico apresentado nas seções anteriores e de entrevistas com os apicultores e a instituição responsável pela execução do Programa SAI na região de Araraquara - UNIATA Central procurou-se elaborar um quadro que indica alguns entraves e algumas perspectivas na implementação de redes e parcerias organizacionais para a promoção do desenvolvimento local.

A partir do início dos trabalhos com o grupo em 2002 as duas maiores dificuldades apresentadas foram: primeiro sensibilizar os apicultores da importância e dos benefícios do trabalho em rede de cooperação; segundo estabelecer a interação entre os diferentes o elos da rede (apicultores, sindicato, prefeitura, universidade e demais atores) isto é a definição de objetivos comuns que refletissem o interesse de cada um, tanto dos apicultores quanto dos parceiros. O quadro 3 apresenta resumidamente, os principais entraves e as perspectivas da formação de redes de cooperação.

Quadro 3: Entraves e Perspectivas na Formação de Redes de Cooperação.

ENTRAVES	PERSPECTIVAS
Para os Apicultores	
<ul style="list-style-type: none"> • falta de confiança entre si - cultura do individualismo; • medo da concorrência; • problemas de cunho pessoal que foram transportados para o grupo; • falta de espírito inovador e empreendedor – comodismo na situação que o apicultor encontrava-se; • falta de conhecimento de padrões de qualidade; • descrença nas atividades de certas instituições envolvidas no projetos; • diversidade de opiniões; • falta de recursos financeiros; 	<ul style="list-style-type: none"> • melhorar as possibilidades de comercialização do produto; • conhecimento, ainda que insipiente de exemplos positivos de outras regiões, nas quais os apicultores constituíram-se em redes;
Para a Governança do Projeto	
<ul style="list-style-type: none"> • acesso aos apicultores; • falta de comprometimento dos apicultores nas ações; • definição de objetivos comuns entre atores e apicultores; • burocracia em excesso proporcionando, certa demora na realização de ações; • elevado grau de dependência – os apicultores dependiam da gestora do projeto para todas as articulações, não conseguiam se organizar sozinhos; • divergências políticas no município; 	<ul style="list-style-type: none"> • facilidade de Acesso às instituições – fato caracterizado em função da marca SEBRAE-SP; • apoio institucional de vários atores públicos e privados; • conhecimento da importância da cultura do associativismo;

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Apesar do elevado número de entraves, poucas perspectivas no processo de implantação da rede e de algumas deficiências da produção apontadas pela pesquisa de campo, principalmente com relação ao gerenciamento da atividade, esta pode ser considerada como importante para o desenvolvimento local. Mesmo considerando as dificuldades observadas ao manejo sanitário, falta de diversificação da produção e comercialização do produto. Os resultados da pesquisa mostraram que, a formação de redes de cooperação e de parcerias institucionais têm direcionado a atividade para ganhos de competitividade e melhoria da renda e qualidade de vida. No entanto, mais uma vez os exemplos empíricos de promoção do desenvolvimento local evidenciam que para alcançá-lo é necessário percorrer um longo caminho de articulações e capacitações. Boa Esperança do Sul está sendo um exemplo: a teoria saiu do papel e está se tornando realidade.

Referências Bibliográficas

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Garamond, Rio de Janeiro, 2002.

CASAROTTO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequena e média empresa e desenvolvimento local**: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 2001.

CASAROTTO, N. **Redes de Agroindústrias de Pequeno Porte**: experiências de Santa Catarina. Florianópolis: BRDE, 2004. 154 p.

COELHO, F. Desenvolvimento local e construção social: o território como sujeito. *In*: SILVEIRA, C; COSTA REIS, L. (Orgs.). *Desenvolvimento Local: dinâmicas e estratégias*. Rio de Janeiro: Rede Dlis, 2001.

FAURÉ, Y.; HASENCLEVER, L. **O Desenvolvimento Local no Estado do Rio de Janeiro**: estudos avançados nas realidades municipais. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais, 2005.

GOMES, B. C. Estratégia em primeiro lugar. HSM management. Nº 15, ano 3 julho/agosto 1999.

SILVEIRA C. Desenvolvimento Local: concepções, estratégias e elementos para avaliação de processos. *In*: FISHER, T. (Org.) *Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação*. Bahia, 2002.

IINSTITUTO DE ECONOMIA AGRÍCOLA. Análises e Indicadores do Agronegócio. Mel Brasileiro Troca Europa por Estados Unidos. Disponível em: <http://www.iea.sp.gov.br/out/verTexto.php?codTexto=7951>. Acesso em: 15 jan. 2007.

LLORENS, F. A. **Desenvolvimento Econômico Local**: caminhos e desafios para a construção de uma nova agenda política. Rio de Janeiro: BNDES, 2001. 232 p.

LORANGE, P. e ROOS, J. Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução. São Paulo: Atlas, 1996.