

POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O “LITORAL SUL BAHIA” ATRAVÉS DO PROGRAMA ROTA DO CACAU DO MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL

Antonio César Costa Zugaib

CEPLAC - Km 22, Rod. Ilhéus/Itabuna, 45600-970, Itabuna - Bahia. UESC - Rod. Ilhéus/Itabuna, Km 16 - Salobrinho, Ilhéus - Bahia; antonio.zugaib@agricultura.gov.br

A região cacauceira da Bahia está dividida em oito territórios. No programa Rota do Cacau do Ministério da Integração foi escolhido para trabalhar políticas públicas o território “Litoral Sul” pela sua maior representatividade em relação a produção de cacau, 40%. Para definição das políticas públicas inicialmente foi realizado um diagnóstico do território Litoral Sul e em seguida foi usada uma metodologia baseada na matriz SWOT (FOFA) onde são definidas as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. Foram definidas 25 políticas públicas para o setor e em seguida escolhidas as 5 prioritárias. Como prioritárias foram escolhidas as seguintes políticas: 1) Insumos e Produção/P&D e aplicação de tecnologia: dar continuidade ao programa de melhoramento genético do cacau visando a obtenção de materiais produtivos e resistentes a pragas e doenças (monilíase) e capacitação de mão de obra para viabilizar a aplicação de tecnologias; 2) Beneficiamento, Agregação de valor e Comercialização/Capital Social e Governança: estruturas de beneficiamento certificadas, pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e cosméticos a base de cacau (alimentos, bebidas, cosméticos e medicamentos) para implantação de agroindústria de beneficiamento de cacau e chocolate de base cooperativista, concebida em incubadora social: startup social atendida rede de serviços tecnológicos; 3) Novos produtos e reaproveitamento de resíduos/Planos de Negócios e Incubadoras/Infraestrutura Estradas, Hidrovias e Portos, Segurança Pública: Promover agenda de trabalho para recuperação de estradas (BA 262 e outras) e promover agenda de trabalho de segurança pública; 4) Regularização Fundiária e Políticas Ambientais: Zoneamento Agrícola e Regularização Fundiária: Elaborar zoneamento agro climático do território Litoral Sul; 5) Financiamento Crédito Bancário: Acesso ao financiamento coletivo e particular para a modernização da infraestrutura de cacau e derivados. Estimular a produção de cacau de qualidade. Sugere-se que os comitês gestores priorizem as iniciativas mais relevantes para o desenvolvimento dos escopos identificados nas oficinas em projetos técnicos específicos, de modo a permitir o seu encaminhamento e viabilização junto às instituições responsáveis (patrocinadores).

Palavras-chave: Cacaucultura, matriz SWOT, inovação tecnológica, zoneamento ambiental e agrícola.

Public policies for the "Bahia South Coast" through the Cocoa Route program of the Ministry of National Integration.

The cacao region of Bahia, Brazil is divided into eight territories. In the Cocoa Route program of the Ministry of Integration, the “South Coast” territory was chosen to work on public policies because of its greater representativeness in relation to cocoa production, 40%. For the definition of the public policies, a diagnosis of the South Coastal territory was initially carried out, followed by a methodology based on the SWOT matrix where the strengths, weaknesses, opportunities and threats were defined. Twenty-five public policies were defined for the sector and then the five priority ones were chosen. As a priority, the following policies were chosen: 1) Inputs and Production/R&D and technology application: to continue the genetic improvement program of cacao in order to obtain productive and pest and disease resistant materials (moniliasis) and training of labor to enable the application of technologies; 2) Improvement, Value Added and Commercialization / Social Capital and Governance: certified beneficiation structures. research and development of new products and cosmetics based on cocoa (food, beverages, cosmetics and medicines) for the implantation of cocoa and chocolate processing industry, cooperative, conceived in a social incubator: start up social attended network of technological services; 3) New products and reuse of waste / Business Plans and Incubators / Infrastructure Roads, Waterways and Ports, Public Safety: Promote work schedule for road recovery (BA 262 and others) and promote public safety work agenda; 4) Land Regularization and Environmental Policies: Agricultural Zoning and Land Regularization: Elaborate agro-climatic zoning of the South Coast territory; 5) Financing Banking Credit: Access to collective and private financing for the modernization of cocoa and derivatives infrastructure. Stimulate the production of quality cocoa. It is suggested that the managing committees prioritize the most relevant initiatives for the development of the scopes identified in the workshops in specific technical projects, so as to allow their referral and feasibility to the responsible institutions (sponsors).

Key words: Cocoa farming, SWOT matrix, Technical innovation, Environmental an Agricultural zoning

Introdução

A Portaria MI nº 80, de 28/02/2018, estabelece as “Rotas de Integração Nacional” como estratégia de inclusão produtiva e desenvolvimento regional do Ministério da Integração Nacional.

As **Rotas** são redes de arranjos produtivos locais - APLs, associados a cadeias produtivas estratégicas capazes de promover a inclusão produtiva e o desenvolvimento sustentável das regiões brasileiras priorizadas pela Política Nacional de Desenvolvimento Regional - PNDR.

As **Rotas** buscam a coordenação de ações públicas e privadas em polos ou territórios selecionados, visando o aproveitamento de sinergias coletivas para promover a inovação, a diferenciação, a competitividade e a sustentabilidade dos APLs. Busca-se equacionar os gargalos da cadeia produtiva nos subsistemas de insumos, produção, processamento ou comercialização, além de questões transversais como financiamento, capital social, meio ambiente e infraestrutura.

Nas **Rotas**, merece especial atenção a construção de parcerias para a montagem de um sistema eficaz de governança. A coordenação de ações permite que cada agência pública ou privada se especialize em sua área de atuação, seja na gestão do financiamento, da capacitação, ou infraestrutura. Por outro lado, o enfoque setorial permite a identificação das necessidades concretas da cadeia produtiva trabalhada no território específico (Brasil, 2017).

Apesar de já existirem a Câmara Setorial da Cadeia Produtiva do Cacau e Sistemas Agroflorestais, coordenada pelo MAPA, da existência do Cocoa Action Brasil e algumas investidas do Governo Estadual, como o Cacau Bahia 2035 e documentos da Câmara Setorial do Cacau em nível estadual, Plano de Desenvolvimento Territorial do Sul da Bahia elaborado pela Ceplac, que já trazem importantes contribuições para o desenvolvimento da economia cacaueteira, este importante trabalho desenvolvido pelo Ministério da Integração Nacional denominada “Rotas de Integração Nacional” vem complementar as políticas públicas necessárias que visam o desenvolvimento sustentável dos territórios localizados no Sul da Bahia.

Este trabalho tem como objetivo definir Políticas públicas e privadas do Polo Rota do Cacau “Litoral

Sul”, visando o aproveitamento de sinergias coletivas para promover a inovação, a diferenciação, a competitividade e a sustentabilidade do Arranjo Produtivo Local Cacau e Chocolate, tensionando a interiorização do desenvolvimento econômico, social e ambiental.

Metodologia

A realização da Oficina de Planejamento é precedida por duas etapas principais:

- i) Mobilização dos atores e instituições que participarão da oficina;
- ii) Logística e espaço físico. Mobilização dos atores e instituições.

Para a realização da Oficina de Planejamento faz-se necessário mobilizar atores nacionais e locais, além de instituições de atuação setorial e territorial, sobre a importância e os objetivos do trabalho que se pretende realizar.

No caso da Rota do Cacau, o público-alvo da oficina compreendeu:

- a. Produtores de cacau (cacaucultores), sobretudo os identificados com a agricultura familiar;
- b. Processadores de cacau e pequenos fabricantes de chocolate (inclusive bomboneiros);
- c. Representantes de associações e cooperativas;
- d. Entidades do setor público (Prefeituras municipais, Governo do Estado, Órgãos Federais e suas entidades vinculadas, ministérios, secretarias etc);
- e. Parceiros institucionais: Ceplac, Universidades, Sistema S, Embrapa, CNA, Faeb, Emater, Bancos de Fomento (BNB, BB e outros).
- f. Câmaras técnicas setoriais (federais e estaduais) e núcleos estaduais de APL (NEA-APL), conforme Política de Nacional de Arranjos Produtivos Locais do MDIC.

A mobilização foi realizada com antecedência, de modo que viabilizou a participação efetiva dos convidados. Informações sobre o local, data, horário e programação das oficinas foram divulgados e disponibilizados no Sistema Integra-MI, onde todas as informações do evento estarão disponíveis. Este canal serve, inclusive, para esclarecimentos de dúvidas e interação entre os participantes, antes e depois da realização das Oficinas. O Sistema Integra disponibiliza os arquivos relacionados ao evento, como lista de

presença, certificado de participação, apresentações de slides, carteira de projetos, e demais resultados. Outros canais de comunicação como redes sociais, aplicativos de celulares e sites institucionais facilitam a interação dinâmica dos parceiros da Rota do Cacau.

As oficinas trazem os seguintes resultados:

- a) Definição do nome do polo;
- b) Definição da área de abrangência;
- c) Definição da visão de futuro do polo;
- d) Elaboração da Matriz SWOT (FOFA);
- e) Elaboração de carteira de projetos e ações prioritárias;

f) Definição do Comitê Gestor do polo.

Precedendo as oficinas, buscou-se definir a área de abrangência do Polo Rota do Cacau através da metodologia estabelecida pelo governo da Bahia que divide a sua área em 26 territórios de identidade. A região cacauzeira da Bahia contempla 8 territórios: Baixo Sul, Extremo Sul, Médio Sudoeste da Bahia, Litoral Sul, Médio Rio de Contas, Recôncavo, Vale do Jequiçá e Costa do descobrimento. O litoral Sul é formado por 26 municípios (Figuras 1 e 2). De acordo

com o IBGE os municípios contidos no Litoral Sul ficam localizados na microrregião Ilhéus/Itabuna da mesorregião Sul Baiano.

As oficinas de planejamento visam à criação dos Polos da Rota do Cacau, de acordo com a PNDR. A seleção dos Polos da Rota do Cacau - trabalho que precede a realização das Oficinas - obedece ao planejamento da Secretaria de Desenvolvimento Regional (PNDR) em parceria com instituições setoriais competentes, dentre elas, CEPLAC, Sistema S, órgãos federais e governos estaduais e municipais.

O objetivo geral da Rota do Cacau é promover o desenvolvimento territorial e regional por meio do fortalecimento dos APLs associados à Chococacauicultura. Busca-se identificar e desenvolver redes de APL e articular o apoio de agências públicas e privadas, em torno de uma agenda convergente e sinérgica na cadeia produtiva e no território (Figura 3). As ações partem do entendimento e negociação dos atores (partes interessadas) em relação a problemática do setor (local e nacional) levando a construção de um plano de ações coletivas:

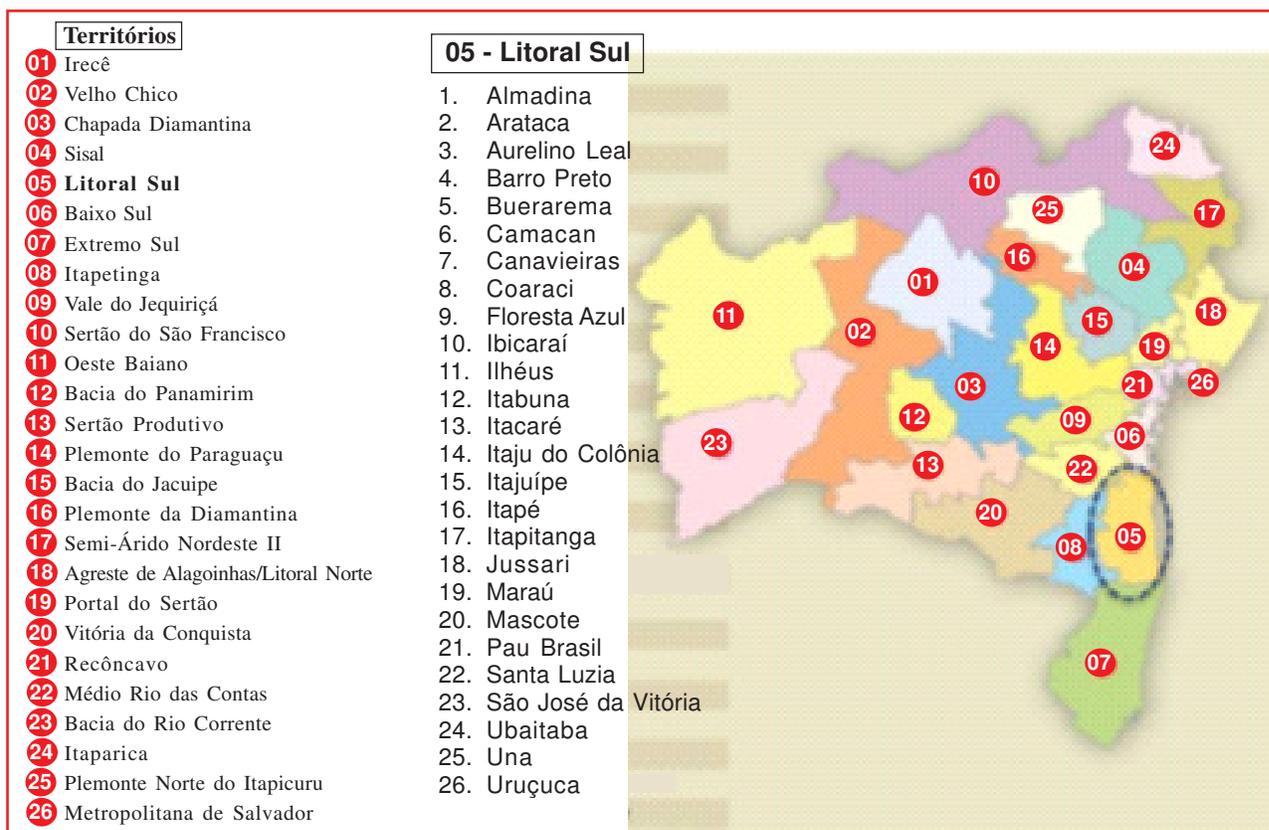


Figura 1 - Composição dos territórios baiano e quantidade de municípios que integram o litoral sul.

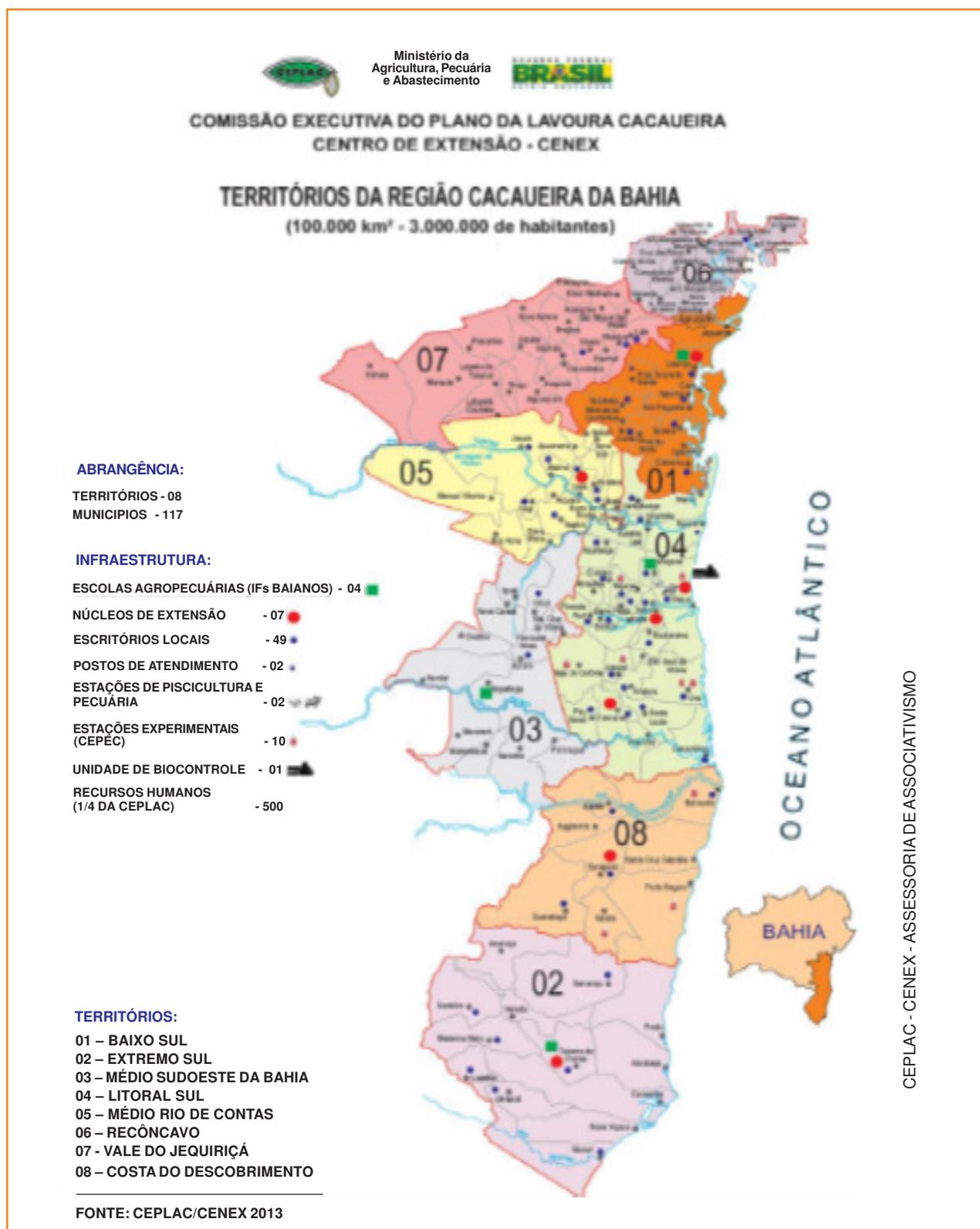


Figura 2 - Composição dos territórios que integram a região cacaueira da Bahia.

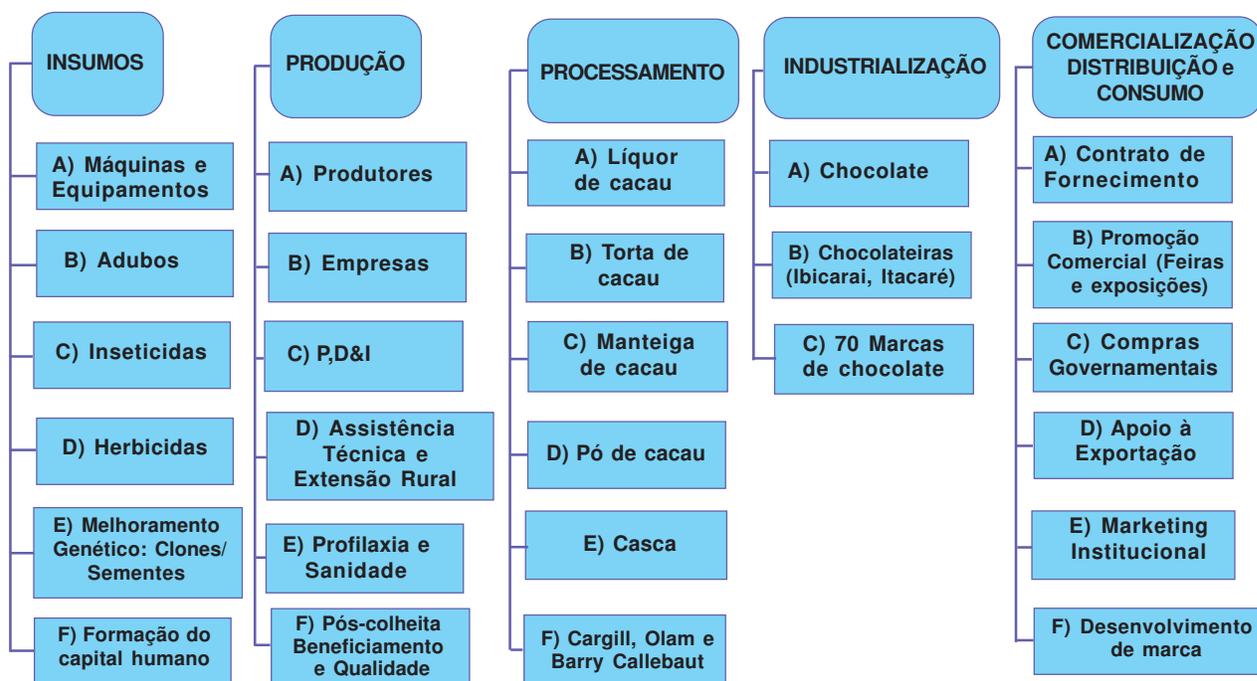


Figura 3 - Cadeia Produtiva do Cacau e Chocolate - Litoral Sul Bahia.

carteiras de projetos com base em oficinas locais de integração.

De acordo com o IBGE (2016), a produção de cacau da região cacauzeira está concentrada no Sul da Bahia. Porém, o território Litoral Sul é aquele que detém maior produção de cacau com 39,59% de participação relativa, seguida pelos territórios Baixo Sul com 20,39% e Baixo Rio de Contas com 20,30%. O "Litoral Sul", por ser mais representativo na produção de cacau foi escolhido para ser o primeiro território trabalhado pelo programa Rota do Cacau (Figura 4 e Tabela 1).

Para definição das **políticas públicas** foi escolhida a Matriz SWOT (FOFA) que é uma ferramenta de análise de planejamento; uma ferramenta que ajuda empreendedores e administradores a entender melhor suas organizações e tomar decisões melhores. Ela se baseia no estudo de quatro elementos: forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. É um excelente complemento para o planejamento estratégico e foi criada entre as décadas de 1960 e 1970 por Albert Humphrey, que liderou um projeto de pesquisa na Universidade de Stanford, em conjunto com a revista Fortune após reunir dados de 500 empresas na época. O termo SWOT é basicamente um acrônimo das palavras em inglês: Forças (Strengths), Fraquezas

(Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats) da cadeia produtiva do território, além da elaboração da carteira de projetos e a formação do comitê gestor local (Figura 5).

Políticas públicas (Carvalho, Barbosa e Soares, 2010), além de estarem passivas de transformação pelo período histórico que se encontram, também estão diretamente relacionadas às relações de poder, conforme os autores transcrevem o que foi produzido por Boneti (2007) nesse sentido:

Entende-se por políticas públicas o resultado da dinâmica do jogo de forças que se estabelece no âmbito das relações de poder, relações essas constituídas pelos grupos econômicos e políticos, classes sociais e demais organizações da sociedade civil. Tais relações determinam um conjunto de ações atribuídas à instituição estatal, que provocam o direcionamento (e/ou o redirecionamento) dos rumos de ações de intervenção administrativa do Estado na realidade social e/ou de investimentos.

Deste modo, segundo Fragoso et al. (2015), percebe-se que a política pública não é um fenômeno que ocorre de modo isolado visto à existência de vários fatores que determinam as formas de atuação, os tipos de públicos beneficiários e diretrizes a serem adotadas por aqueles que "assinam" a política pública, estes com influência dessas forças de interesse.

Produção de Cacau 2016

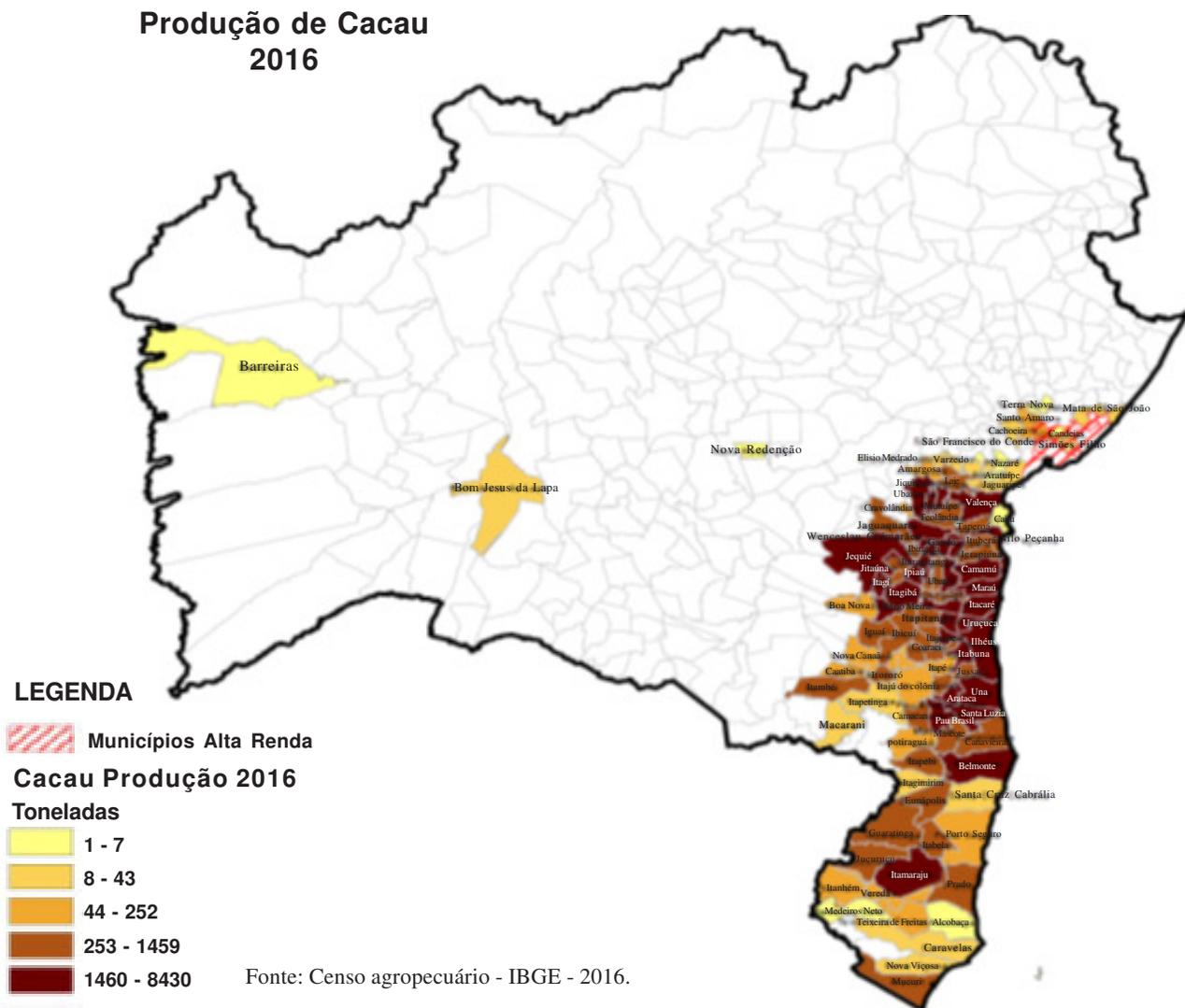


Figura 4 - Produção de cacau na Bahia de acordo com a quantidade em tonelada, 2016.

Tabela 1 - Produtores, número de empresas, área e produção de cacau nos territórios da região cacauceira da Bahia

Territórios	Nº Produtores	Nº Empresas	Área Total (ha)	Arrobas (@)	Toneladas (t)	%
Baixo Sul	11.339	11.908	91.843	2.147.739	32.217	20,39
Costa do Descobrimento	1.010	1.118	23.594	415.184	6.228	3,94
Extremo Sul	1.094	1.193	21.301	494.630	7.419	4,69
Litoral Sul	14.999	14.886	296.897	4.168.963	62.534	39,59
Médio Rio das Contas	7.106	7.266	96.196	2.137.532	32.063	20,30
Médio Sudoeste da Bahia	973	1.028	15.339	303.647	4.555	2,88
Recôncavo	183	162	1.033	25.878	388	0,25
Vale do Jequiçá	5.114	5.271	24.729	837.510	12.563	7,95
Totalização			570.932	10.531.082	157.966	100



Figura 5 – Matriz SWOT.

De acordo com o manual de políticas públicas do SEBRAE (2008), para atingir resultados em diversas áreas e promover o bem-estar da sociedade, os governos se utilizam das Políticas Públicas que podem ser definidas da seguinte forma:

“(...) Políticas Públicas são um conjunto de ações e decisões do governo, voltadas para a solução (ou não) de problemas da sociedade (...).”

Dito de outra maneira, as Políticas Públicas são a totalidade de ações, metas e planos que os governos (nacionais, estaduais ou municipais) traçam para alcançar o bem-estar da sociedade e o interesse público. É certo que as ações que os dirigentes públicos (os governantes ou os tomadores de decisões) selecionam (suas prioridades) são aquelas que eles entendem serem as demandas ou expectativas da sociedade. Ou seja, o bem-estar da sociedade é sempre definido pelo governo e não pela sociedade. Isto ocorre porque a sociedade não consegue se expressar de forma integral. Ela faz solicitações (pedidos ou demandas) para os seus representantes (deputados, senadores e vereadores) e estes mobilizam os membros do Poder Executivo, que também foram eleitos (tais como prefeitos, governadores e inclusive o próprio Presidente da República) para que atendam as demandas da população.

As demandas da sociedade são apresentadas aos dirigentes públicos por meio de grupos organizados, no que se denomina de Sociedade Civil Organizada (SCO), a qual inclui, conforme apontado acima, sindicatos, entidades de representação empresarial, associação de moradores, associações patronais e ONGs em geral.

As sociedades contemporâneas se caracterizam por sua diversidade, tanto em termos de idade, religião, etnia, língua, renda, profissão, como de ideias, valores, interesses e aspirações.

No entanto, os recursos para atender a todas as demandas da sociedade e seus diversos grupos (a SCO) são limitados ou escassos. Como consequência, os bens e serviços públicos desejados pelos diversos indivíduos se transformam em motivo de disputa. Assim, para aumentar as possibilidades de êxito na competição, indivíduos que têm os mesmos objetivos tendem a se unir, formando grupos.

Para analisar e definir as políticas públicas do Polo Rota do Cacau Litoral Sul o “Arranjo Produtivo Local” do Cacau foi estruturado em 6 eixos para melhor definição das políticas: insumos e produção, beneficiamento, agregação de valor e comercialização, infraestrutura, capital social e governança, regularização fundiária e políticas ambientais e financiamento e tributos (Figura 5).

Como descreve Porter (1986), a formulação de uma estratégia competitiva envolve considerar quatro fatores básicos que determinam os limites de atuação de uma organização. Os pontos fortes e fracos são os ativos e qualificações de uma organização perante seus concorrentes. Para o autor a combinação dos pontos fortes e pontos fracos com os valores da empresa determinam os seus limites internos da estratégia a ser adotada pela organização. As ameaças e as oportunidades de uma organização definem seu meio competitivo, no qual Porter (1986) cita que as expectativas da sociedade refletem o impacto, sobre a organização, de diversas questões como políticas governamentais, interesses da sociedade, dentre outros.

Segundo Ghemawat (2000) a análise SWOT começou a ser desenvolvida nas escolas americanas de administração e o objetivo inicial era focalizar a combinação das forças e fraquezas de uma organização com as oportunidades e ameaças provenientes do mercado. O objetivo da Análise SWOT é definir estratégias para manter pontos fortes, reduzir a intensidade de pontos fracos, aproveitando oportunidades e protegendo-se de ameaças. Diante da predominância de pontos fortes ou fracos e de oportunidades e ameaças podem-se adotar estratégias que promovam a sobrevivência, manutenção, crescimento ou desenvolvimento das organizações.

Oportunidades e Ameaças

Essa é uma análise do ambiente externo, ou seja, elementos que estão fora da sua empresa e do seu controle, mas que influenciam, diretamente, o desempenho da sua marca.

Aqui, o ideal é estudar o mercado, perceber tendências e novidades, acompanhar estatísticas e outros fatores que vão impactar no seu negócio.

As **ameaças** são os aspectos que podem prejudicar ou criar algum tipo de transtorno, como uma nova empresa concorrente se instalando no mesmo bairro que a sua ou uma mudança na legislação que agregue novos impostos à sua operação.

As **oportunidades** são acontecimentos que, com passos bem calculados, podem render ótimos resultados. Podemos pensar em exemplos como uma moda que impulsiona a venda dos seus produtos, uma nova máquina que reduz os custos de fabricação da

sua mercadoria ou uma grande feira do seu segmento que vai acontecer em breve, por exemplo.

Quando você está ciente dos perigos que rondam sua marca pode criar planos de gestão de crise, se preparar para acontecimentos ruins ou até mesmo pensar em formas de transformar essas ameaças em um impulso para crescer.

Ciente das oportunidades que tem, pode se planejar para aproveitá-las melhor e não deixar nenhuma passar.

Análise Cruzada

Quando analisamos as forças e fraquezas como um par de indicadores e as ameaças e oportunidades como outro par estamos fazendo uma análise direta ou linear. Mas esse não é o único jeito.

Podemos observar **forças x oportunidades** como forma de criar estratégias mais agressivas que levem à expansão, estudar **forças x ameaças** para usar o que sua empresa tem de melhor para reverter um possível problema no futuro, cruzar **fraquezas x oportunidades** para descobrir como tendências interessantes podem ajudar a fortalecer o seu negócio e ainda analisar **fraquezas x ameaças** com a intenção de minimizar prejuízos e criar planos de gestão de crise (Qluz, 2017).

Posteriormente, verificou-se que essa metodologia poderia ser estendida e aplicada não só em organizações/empresas, como também em municípios, regiões, territórios, estados e países. Dessa forma, utilizou-se demonstrar a aplicação da Análise SWOT para estudo situacional de um território da região cacauera do estado da Bahia.

Resultados

No total estiverem presentes na oficina Rota do Cacau 54 participantes. Na composição setorial dos participantes estiveram presentes 27 representantes do setor público sendo: 21 do setor federal, 4 estaduais e 2 municipais, 15 representantes do setor empresarial e 12 representantes do terceiro setor, perfazendo 47%, 32% e 21% respectivamente (Figura 6).

Reunidos, a primeira providência foi definir o nome que dariam a Rota do Cacau do Território Litoral Sul. Foi definido entre os participantes que o nome da Rota do cacau passaria a se chamar “Litoral Sul Bahia”.

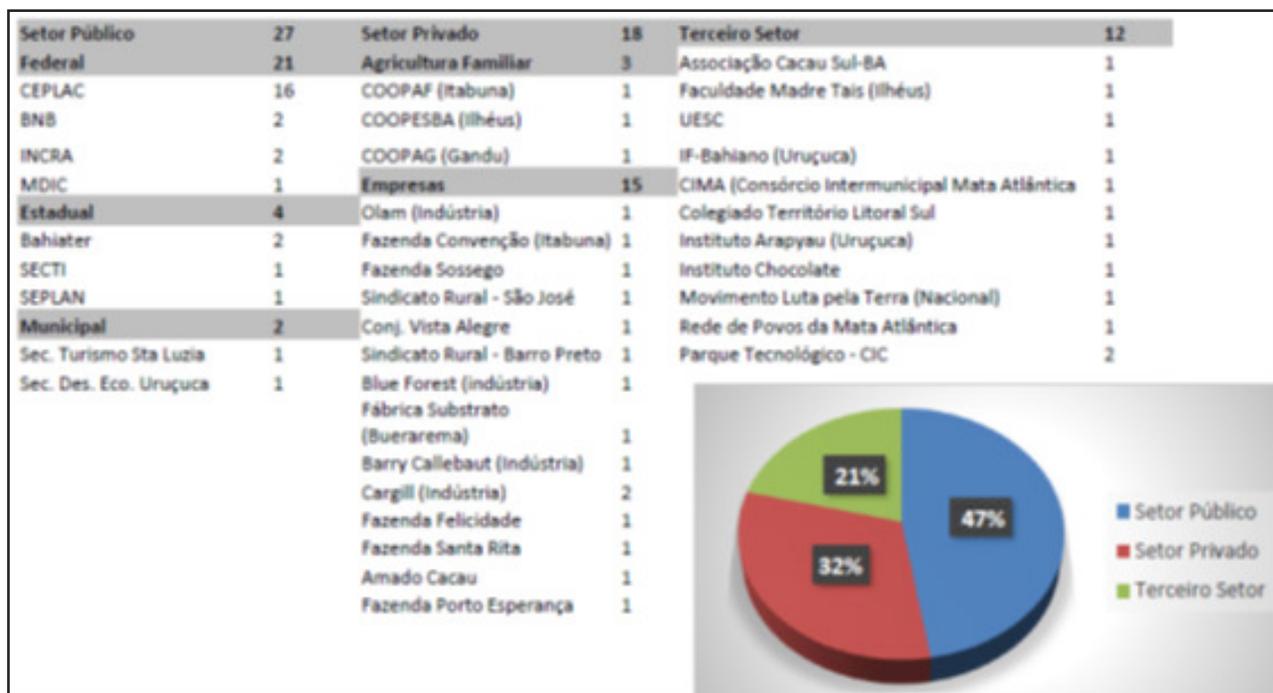


Figura 6 - Composição Setorial dos participantes.

Os representantes tiveram uma rápida noção da metodologia da Matriz SWOT (FOFA) e em seguida definiram as **Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças** da Rota do Cacau Litoral Sul Bahia:

FORÇAS

1. Rede de instituições (Ceplac, CIC, Universidades etc);
2. Referencial Tecnológico (a ser aperfeiçoado);
3. Condições agro-ambientais favoráveis;
4. Parque moageiro instalado;
5. Potencial de sistemas de produção sustentáveis;
6. Certificação, selos, IG;
7. Potencial de qualidade e produtividade;
8. Mercado presente com liquidez (para commodities);
9. Modais (Porto, aeroporto, BRs, BAs);
10. Valor cultural;
11. SAFs;
12. Consolidação do perfil fundiário;
13. Pronaf;
14. ICMS diferido;
15. Localização Geográfica.

OPORTUNIDADES

1. Utilização do potencial de conhecimento tecnológico acumulado;
2. Constante crescimento do sistema *bean to bar*; Existe um conceito de vanguarda no mundo dos chocolates, que é o chamado "*Bean to Bar*". Quando uma marca tem algum produto com essa denominação, significa dizer que ela tem o controle, literalmente, de tudo que acontece desde a amêndoa de cacau até a barra de chocolate (Cacau Show, 2013).
3. Existência de parque moageiro instalado com demanda insatisfeita;
4. Existência de linhas de crédito (FNE Verde, ABC);
5. Demanda crescente pelo consumo de cacau e chocolate de qualidade;
6. Consórcios públicos municipais instalados;
7. Presença de redes de instituições de ensino (médio e superior e educação no campo), pesquisa, fomento e extensão;
8. Indicação Geográfica do Cacau (IG);
9. Calendário de eventos regionais, nacionais e internacionais sobre cacau e chocolate;
10. Potencial de aumento da produção e produtividade;

11. Presença do Parque Científico e Tecnológico do sul da Bahia (PCTsul);
12. Associação de outros cultivos ao cacau (Sistemas Agroflorestais - SAF);
13. Potencial para Pagamento de Serviços ambientais;
14. Novos nichos de mercado de cacau e chocolate;
15. Existência de colegiado territorial;
16. Potencial para Ecoturismo, Agroturismo e Turismo **Gourmet** (é um ideal cultural associado com a arte culinária da boa comida e bebida);
17. Introdução de novas tecnologias na cadeia produtiva do cacau;
18. Aproveitamento dos subprodutos do cacau.

FRAQUEZAS

1. Ausência de manutenção da infraestrutura de logística e comunicação;
2. Falta de Segurança pública;
3. Ausência de comprometimento do setor público para solucionar o endividamento do Plano de Recuperação da Lavoura Cacaueira - PRLC;
4. Pacote financeiro e tecnológico inadequado;
5. Individualismo dos produtores e indústrias (Baixo Associativismo e Cooperativismo);
6. Escassez de mão de obra, sucessão e Êxodo rural (devido aos resultados negativos da atividade);
7. Ausência de negociação futura;
8. Complexidade de Execução do Plano Técnico de Manejo do sistema cabruca;
9. Inexistência de Zoneamento agroclimático, ambiental e social;
10. Qualificação insuficiente de gestão e mão-de-obra;
11. Burocracia excessiva para registrar insumos agrícolas;
12. Volatilidade do mercado de commodities;
13. Ausência de lideranças políticas comprometidas com a cadeia produtiva;
14. Ausência de Políticas Públicas de Incentivo ao Ecoturismo e Turismo Rural;
15. Presença de Entraves burocráticos para a exportação portuária.

AMEAÇAS

1. Concentração do Mercado de commodities (poder de compra do oligopsônio para determinação do preço de venda);
2. Introdução de doenças e pragas (ex.: Monilíase) via importação, barreiras sanitárias vulneráveis e **Drawback**; Segundo (Zugaib, 2016) O **Drawback** é um incentivo concedido às empresas fabricantes-exportadoras, que permitem importar, livre do pagamento de tributos e taxas, itens destinados a integrar um produto final, por transformação, beneficiamento ou composição, com a condição básica deste ser exportado. Decreto lei número 37 de 18 de dezembro de 1966. O Regime Aduaneiro Especial de Drawback é considerado, nos termos da Lei nº 8.402/1992, um incentivo fiscal à exportação. O regime consiste na suspensão ou eliminação de tributos incidentes sobre a aquisição de insumos utilizados na produção de bens a serem exportados.
3. Guerra de preços (**Dumping**) das grandes chocolateiras contra marcas locais; Rocha da Silva, 2005, considera **Dumping** como forma de concorrência desleal podendo caracterizá-lo sob dois aspectos: sob o âmbito interno, seria definido como a venda injustificada de mercadoria abaixo do preço de custo e sob o âmbito internacional, seria entendido como a venda de produtos ao exterior a preços abaixo do valor normal praticado no mercado interno.
4. Legislação (falta de atualização da grade da Lei 7.802 de 11 de julho de 1989, Lei de Defensivos Agrícolas para a cacauicultura);
5. Preço dos insumos devido à variação cambial e falta de produção nacional (fertilizantes, maquinário e outros);
6. Burocracia da Logística de Exportação;
7. Variações Climáticas;
8. Substituição do cacau por novas culturas;
9. Falta de Financiamento adequado para o agronegócio do cacau.
10. Risco da extinção e falta de renovação do quadro de funcionários da CEPLAC;
11. Risco de extinção da Biofábrica Estadual de Cacau;
12. Descontinuidade da gestão de projetos públicos.

O próximo passo foi definir a visão da Rota do Cacau Polo “Litoral Sul Bahia”:

“Ser referência no desenvolvimento sustentável da cadeia produtiva do cacau por meio da agregação de valor e promoção da identidade cultural e turismo, com base na conservação produtiva”

Em seguida houve a divisão em 6 grupos/eixos para definição dos projetos e partes interessadas que darão suporte aos projetos (Tabela 2).

Posteriormente todo o grupo se reuniu para elegerem os cinco projetos prioritários que se encontram na Tabela 3.

Tabela 2 - Eixos, componentes, objeto e partes interessadas nos projetos.

Eixo	Componente	Objeto do Projeto	Partes Interessadas
Insumos e produção. Melhoria nas técnicas de produção das unidades extrativas e agrícolas. Capacitação de equipes locais de apoio técnico.	1. Mudanças e material genético	Produção de mudas de cacau de alto valor genético com uso de embriogênese somática	CEPLAC, Instituto Biofábrica, Barry Callebaut, Viveiristas
	2. Certificação do regime de produção	Certificação do cacau cabruca	Resolvido IG (Regulamento de Uso)
	3. Pesquisa, desenvolvimento e aplicação de tecnologia	Desenvolvimento de tecnologia de mecanização da implantação e manejo do cacau	CEPLAC E CIC (se comprometeram a convidar a UESC e parque tecnológico)
		Sistema eficiente de fiscalização fitossanitária para evitar a entrada de pragas a ex: monilíase	CEPLAC, SDA MAPA, (Convidar a ADAB e MP BA e MPF)
		Dar continuidade ao programa de melhoramento genético do cacau visando a obtenção de materiais produtivos e resistentes a pragas (monilíase)	CEPLAC, (SECTI FAPESP), Barry Callebaut e Mars.
	4. Formação e prestação de ATER	Ampliar e melhorar a eficiência técnica da ATER na área de abrangência do polo.	CEPLAC, (SECTI FAPESP), SDR BAHATER, Universidades e Institutos Federais.
		Capacitação de mão de obra para viabilizar a aplicação de tecnologia.	CEPLAC, SDR BAHATER, Universidades e Institutos Federais e Sistema S.
5. Identificação Geográfica	Implementar o regulamento de uso entre os associados	Associação Cacau Sul Bahia	
6. Fertilizantes e equipamento para plantio, manejo e colheita	Melhorar a disponibilização de fertilizantes simples ou por formulação	CEPLAC	
Beneficiamento, agregação e comercialização. Estruturação de unidades de beneficiamento. Desenvolvimento de sinais distintivos e Fortalecimento de redes de comercialização.	1. Estrutura de beneficiamento certificadas	Implantação de uma agroindústria cooperativa de cacau e chocolate de base cooperativa.	Cooperativa Agroindustrial de Cacau e Chocolate
	2. Marcas coletivas e Sinais distintivos	Difusão e fortalecimento institucional da IG através de criação coletiva de uma ident. visual.	ACSB, CIC, CEPLAC, Instituto Arapiaú e Universidades.
	3. Novos produtos e reaproveitamento de resíduos (óleos, amêndoas, casca e pó)	Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e cosméticos a base de cacau (alimentos, bebidas, cosméticos e medicamentos).	PTSB
	4. Assistência Técnica	Difusão tecnológica e qualificação de mão de obra	CIC e PTSB (Convidar Sistema S)
	5. Promoção comercial, Turismo, Feiras e Exposições	Institucionalizar o salão de chocolate de Paris na Bahia	(MDIC, SDR e CEPLAC)
	6. Design e Conceito: Chocolate finos	Desenvolvimento de conceito e imagem de Chocolates finos	Arapiaú e Chocosul
Infraestrutura. Serviços públicos necessários ao desenvolvimento territorial	1. Energia Elétrica (fontes convencionais e renovável)	Diagnóstico de suficiência e qualidade de fornecimento de energia	CIMA (COELBA), Sindicatos e Amurc
		Estimular o uso de energias renováveis	PCTSB (COELBA)
	2. Telecomunicações e Internet	Diagnóstico de suficiência e qualidade em comunicações	PCTSB e SECTI
	3. Estradas, pavimentação, hidrovias e portos	Promover agenda de trabalho para recuperação de estradas (BA 262 e outras)	AMURC, SEINFRA, SECTUR, SDR CAR, CHOCO TUR
4. Segurança Pública	Promover agenda de trabalho de segurança pública	AMURC E SSP BA, Sindicatos, UDP e Colegiado Territorial	

Tabela 2 - Continuação.

Eixo	Componente	Objeto do Projeto	Partes Interessadas
Capital Social e governançaFortalecimento de redes, governança de apoio (APL) e do território	1. Associativismo e cooperativismo	Estimular a organização e sustentabilidade de associações e cooperativas	SEPLAN, CEPLAC, CIMA, AIPC, SDR, Bahiater, Colegiado Territorial
	2. Governança territorial e gestão do APL	Sustentabilidade dos colegiados territoriais e câmaras temáticas baseada na governança quántupla hélice	BNB, SECTI, SEPLAN, CIMA, UESC, IF Baiano
	3. Planos de Negócios e Incubadoras	Criação de incubadoras com start up social em redes de serviços tecnológicos	SECTI, PCTSB, Colegiado Territorial, SEPLAN
Regularização fundiária e Políticas ambientais Formalização e expansão de áreas de produção e políticas de incentivos ambientais	1. Zoneamento agrícola e Regularização Fundiária	Elaborar o zoneamento agroecológico e promover a regularização fundiária	CEPLAC, SEI-BA, SEMA-INEMA,
	2. Regularização e Licenciamento ambiental - CAR	Assinar convênio com a União e Estado para elaboração do CEFIR, georreferenciamento do imóvel rural em áreas ambientalmente sensíveis	(CIMA), Sindicato de Barro Preto, Sindicato Rural de Ilhéus, Prefeituras, FAEB, SDR e CEPLAC
	3. Reflorestamento e recuperação de áreas degradadas	Instalação de APP produtiva com cacau cabruca	CEPLAC, INEMA, SEMA, IBAMA, Consórcio CIMA e Sindicato de Barro Preto
		Identificar, quantificar e valorar os serviços ambientais e ecossistêmicos do cacau cabruca como forma de agregar valor ao sistema e fomentar a promoção do PSA na Bahia	CEPLAC, INEMA, SEMA, IBAMA, Consórcio CIMA e Sindicato de Barro Preto
Financiamento e Tributos Crédito assistido e programa de fomento	1. Financiamento bancário	Acesso ao financiamento coletivo e particular para a modernização da infraestrutura de cacau e derivados	BNB, MI, MF CEPLAC, Sindicato Rural de Ilhéus, Consórcio CIMA, COOPAF, COOPESBA e COOPAG
		Fomentar o aumento da produtividade do cacau da região por meio da adoção do pacote tecnológico da CEPLAC	BNB, MI, MF CEPLAC, Sindicato Rural de Ilhéus, Consórcio CIMA, COOPAF, COOPESBA e COOPAG
	2. Diferimento tributário e Incentivos Fiscais		
	3. Créditos Especiais	Estimular a produção de cacau de qualidade na região, financiando a infraestrutura necessária para colheita e beneficiamento	BNB, MI, MF CEPLAC, Sindicato Rural de Ilhéus, Consórcio CIMA, COOPAF, COOPESBA e COOPAG
		Estimular os produtores que desejam agregar valor ao seu produto	BNB, MI, MF CEPLAC, Sindicato Rural de Ilhéus, Consórcio CIMA, COOPAF, COOPESBA e COOPAG

Considerações Finais

Depois de aplicada metodologia pertinente foram escolhidos pelo grupo 5 projetos prioritários para o Programa Rota do Cacau do Ministério da Integração Nacional Território “Litoral Sul Bahia”, que deverão em parceria com as instituições aderentes ao programa dar continuidade pelos líderes. É necessária a devida parceria com as instituições vinculadas ao programa, principalmente no encaminhamento dos projetos as demandas do Fundo Nacional de Desenvolvimento do

Nordeste – FNE, programas dos governos federal, estadual e municipal, para que sejam inseridos nos seus respectivos orçamentos.

A partir dos resultados das oficinas de planejamento apresentados neste trabalho, os comitês gestores do território da Rota do Cacau “Litoral Sul Bahia” devem se reunir para discutir os próximos passos para viabilização dos projetos identificados.

Sugere-se que o comitê gestor priorize as iniciativas mais relevantes para o desenvolvimento dos escopos identificados nas oficinas em projetos técnicos

Tabela 3 - Os cinco projetos prioritários eleitos pelo Polo Rota do Cacau Litoral Sul Bahia

Eixo	Componente	Objeto	Líder	Partes Interessadas
Insumos e Produção	PD&I e aplicação de tecnologia	Dar continuidade ao programa de melhoramento genético do cacau visando a obtenção de materiais produtivos e resistentes a pragas e doenças (monilíase, etc) e capacitação de mão de obra para viabilizar a aplicação de tecnologias.	Sândalo Barreto (BAHIATER) e Raul Valle (CEPLAC)	CEPLAC, (SECTI, FAPESB) Barry Callebaut e (Mars), CEPLAC, SDR, BAHATER Universidades, Institutos Federais e Sistema S.
	Formação e prestação de ATER			
Beneficiamento, agregação de valor e comercialização/Capital Social e Governança	Estrutura de beneficiamento Certificadas	Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e cosméticos a base de cacau (Alimentos, bebidas, cosméticos e medicamentos)	Antonio Zugaib (PCTSul)	CEPLAC, APC Cooperativa, BNDES, BNB, PCTSB, Colegiado Territorial, SEPLAN, UESC
	Novos produtos e reaproveitamento de resíduos			
	Planos de Negócios e Incubadoras			
Infraestrutura	Estradas, Hidrovias e portos Segurança Pública	Promover agenda de trabalho para recuperação de estradas (BA 262 e outras) e promover agenda de trabalho de segurança pública	Izabel Delmontes (APC)	AMUEC, SEINFRA, SECTUR, SDR CAR, SEPLAN, SSP BA, Sindicatos, Colegiado Territorial
Regularização fundiária e políticas ambientais	Zoneamento Agrícola e Regularização Fundiária	Elaborar zoneamento agro climático do polo	Geomara Nascimento (Seplan-BA)	CEPLAC, UESC, UFSB, (SDR CAR)
Financiamento	Crédito bancário	Acesso ao financiamento coletivo e particular para a modernização da infraestrutura de cacau e derivados. Estimular a produção de cacau de qualidade	Marcelo Abrantes (Chocotur)	BNB, MI, CEPLAC, BAHATER, Sindicato Rural de Ilhéus, Consórcio CIMA

específicos, de modo a permitir o seu encaminhamento e viabilização junto às instituições responsáveis (patrocinadores).

A elaboração técnica e a mobilização política necessária para a viabilização dos projetos deverá ser liderada por suas partes interessadas, conforme registrado nas carteiras de projetos. A equipe técnica do MI está mobilizada para a orientação dos comitês gestores, a partir da plataforma integra (<http://integra.mi.gov.br/>) além de outras ferramentas de comunicação como o e-mail institucional: rotadocacau@integracao.gov.br. (Brasil, 2017).

A evolução da mobilização e a obtenção de resultados concretos levará ao reconhecimento dos territórios da Rota do Cacau como APLs (Arranjos Produtivos Locais). Este reconhecimento facilita o acesso a linhas de financiamento no Brasil, como também de recursos de cooperação internacional. Além do crédito qualificado e financiamento de

projetos, o MI deverá apoiar os territórios na elaboração de projetos para emendas parlamentares e outras alternativas de financiamento, inclusive parcerias público-privadas. A parceria com a Câmara Setorial do Cacau e a Frente Parlamentar do Cacau facilita a qualificação de emendas e projetos estratégicos para a cadeia produtiva do cacau e chocolate.

O presente artigo deve ser aprofundado no sentido de se construir um **Plano de Recuperação da Cacaucultura no Estado da Bahia**, se possível, associado a outras iniciativas já em curso como o Cocoa Action Brasil, Terra dos Povos, Cacau Bahia 2035, Plano de Desenvolvimento Territorial do Sul da Bahia elaborado pela Ceplac, que deverão definir a estratégia para os diversos atores da cadeia produtiva, além das responsabilidades e recursos necessários para o desenvolvimento e o aproveitamento pleno desta promissora cadeia produtiva do cacau e chocolate na Bahia.

Agradecimentos

O autor que participou das oficinas faz um agradecimento especial ao Técnico do Ministério da Integração Vitarque Lucas Paes Coelho, pela capacidade, pelo conhecimento da metodologia e pela condução eficiente do trabalho nas oficinas. Agradecemos também a todos citados e não citados, que participaram das oficinas do Polo Rota do Cacau “Litoral Sul Bahia”.

Literatura Citada

- BONETI, L. W. 2007. Políticas públicas por dentro. Ijuí: Ed. Ijuí, Rio Grande do Sul.
- BRASIL. 2017. Ministério da Integração Nacional. Secretaria de Desenvolvimento Regional. Bases para o plano nacional de desenvolvimento da rota do cordeiro. Brasília DF, Ministério da Integração Nacional.
- Cacau Show. 2013. Relatório de Sustentabilidade.
- CARVALHO, M. de L. et al. 2010. Implementação de política pública: uma abordagem teórica e crítica, Acesso em 10/07/2018. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/97020>
- FRAGOSO, F. M. et al. 2015. Políticas Estratégicas de Desenvolvimento Rural: Uma Proposta Para o Município de Mata-RS. In: Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional. Globalização em Tempos de Regionalização – Repercussões no Território Santa Cruz do Sul, RS, Brasil.
- GHEMAWAT, P. 2000. A estratégia e o cenário dos negócios: Texto e Casos. Porto Alegre, RS, Editora Bookman. 380p.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA-IBGE. 2016. Censo Agropecuário. Rio de Janeiro, RJ.
- PORTER, M. E. 1986. Estratégia Competitiva: técnicas para análise de Indústrias e da Concorrência. 2 Ed. Rio de Janeiro, RJ, Editora Campus.
- QLUZ, planilhas empresariais. 2017. Ebook: Guia Rápido de Análise SWOT. Acesso em 10/07/2018; Disponível em: <https://meunegocio.uol.com.br/academia/gestao-de-empresas/matriz-swot-conheca-melhor-seu-negocio-e-otimize-suas-estrategias.html#rmlcl>
- ROCHA DA SILVA, A. 2005. Dumping e direito internacional econômico. Revista do Programa de Mestrado em Direito do UniCEUB 2(2):390-41.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. 2008. Políticas Públicas: conceitos e práticas / supervisão por Brenner Lopes e Jefferson Ney Amaral; coordenação de Ricardo Wahrendorff Caldas - Belo Horizonte, MG, Sebrae. 48p.
- ZUGAIB, A. C. C. 2016. A importação e exportação de cacau em amêndoas e derivados contemplados pelo sistema Drawback. Centro de Pesquisas do Cacau, Ilhéus, Bahia, Brasil. Agrotrópica 28(3):233-246.