



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO – UNIVASF
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EXTENSÃO RURAL - PPGEXR**

**ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO E IMPACTOS DO PROJETO BAHIA PRODUTIVA
COMO UMA POLÍTICA PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E
GERAÇÃO DE RENDA NA COMUNIDADE NOVO MARCO, MUNICÍPIO DE
REMANSO-BA**

JUAZEIRO-BA

2025

PAULO CESAR DE JESUS SANTOS

**ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO E IMPACTOS DO PROJETO BAHIA PRODUTIVA
COMO UMA POLÍTICA PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E
GERAÇÃO DE RENDA NA COMUNIDADE NOVO MARCO, MUNICÍPIO DE
REMANSO-BA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural – PPGExR, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Extensão Rural.

Linha de pesquisa: Processos de Inovação Sócios Tecnológicos e Ação Extensionista.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Henrique Pereira dos Santos

Co-orientador: Prof. Dr. Paulo José Pereira

JUAZEIRO-BA

2025

Dedico este trabalho à minha querida e saudosa avó, Maria Isabel de Jesus, que, mesmo não estando mais entre nós, permanece viva em meu coração. Foi ela quem me criou com amor de mãe e quem mais acreditou em meu potencial, incentivando-me desde a infância a valorizar os estudos e a lutar pelos meus sonhos. Esta conquista é, acima de tudo, fruto do seu amor, dedicação e ensinamentos que levarei comigo para sempre.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, pelo dom da vida e por me sustentar em cada etapa desta caminhada.

Ao Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada - IRPAA, o qual expressei minha profunda gratidão pela credibilidade depositada em meu trabalho e pela rica vivência proporcionada desde o ano de 2008, experiência que contribuiu de forma decisiva para minha formação humana e profissional.

À Associação dos Moradores de Marco - AMOMA, agradeço pelo acolhimento caloroso e pela confiança demonstrada antes, durante e depois do desenvolvimento desta pesquisa, permitindo a construção de um trabalho enraizado na realidade e nas aspirações da comunidade.

Aos professores Dr. Marcelo Henrique Pereira dos Santos e Dr. Paulo José Pereira, pela orientação atenta, pelas valiosas contribuições acadêmicas e pelo incentivo constante ao aprimoramento deste estudo.

À Universidade Federal do Vale do São Francisco - UNIVASF, agradeço pela oportunidade de cursar a Pós-Graduação em Extensão Rural, que ampliou horizontes e fortaleceu significativamente minha trajetória pessoal e profissional.

A todos e todas que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, deixo registrado meu sincero agradecimento.

"Não há saber mais ou saber menos: há saberes diferentes. A transformação da realidade rural começa quando o saber popular é respeitado como fonte legítima de construção de um novo mundo."

(Paulo Freire)

RESUMO

O desenvolvimento rural sustentável tem sido um dos principais objetivos de projetos de Extensão Rural voltados ao fortalecimento da agricultura familiar, com base nos princípios da Convivência com o Semiárido. Nos últimos anos, a Bahia vivenciou importantes transformações no meio rural a partir da implantação de políticas públicas focadas na inclusão produtiva. Neste contexto, esta pesquisa tem como objetivo analisar o processo de implementação e os impactos do Projeto Bahia Produtiva enquanto política pública voltada à organização da produção, geração de renda, empoderamento das mulheres, envolvimento da juventude e promoção do desenvolvimento rural sustentável. A abordagem metodológica adotada foi qualitativa, com ênfase na pesquisa participante como procedimento técnico. A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa bibliográfica, documental, entrevistas semiestruturadas e observação direta do pesquisador. O estudo foi conduzido junto à Associação dos Moradores de Marco – AMOMA, localizada no município de Remanso/BA, tendo como participantes as famílias associadas que atuam na agroindústria de polpa de frutas reestruturada com o apoio do Projeto Bahia Produtiva. A análise dos dados considerou as etapas de aplicação das entrevistas, sistematização e tratamento do material coletado em campo. Espera-se que os resultados obtidos possam subsidiar a formulação de novas políticas públicas de inclusão produtiva no meio rural, além de contribuir para o aprofundamento teórico e prático sobre a importância da estruturação dos processos produtivos da agricultura familiar e do acompanhamento técnico continuado junto às comunidades. Como produto final, foi elaborado um manual contendo os procedimentos do Programa de Autocontrole – PAC, destinado a apoiar associações e cooperativas da agricultura familiar envolvidas com o beneficiamento de frutas e interessadas na obtenção de selos e certificações que atestem a segurança e qualidade de seus produtos perante os órgãos de controle.

Palavras-chave: extensão rural; política pública; inclusão socioprodutiva; desenvolvimento rural sustentável.

ABSTRACT

Sustainable rural development has been one of the main objectives of Rural Extension projects aimed at strengthening family farming, based on the principles of Coexistence with the Semiarid Region. In recent years, Bahia has experienced important transformations in rural areas following the implementation of public policies focused on productive inclusion. In this context, this research aims to analyze the implementation process and impacts of the Bahia Produtiva Project as a public policy aimed at organizing production, generating income, empowering women, involving youth, and promoting sustainable rural development. The methodological approach adopted was qualitative and quantitative, with an emphasis on participatory research as a technical procedure. Data collection was carried out through bibliographic and documentary research, semi-structured interviews, and direct observation by the researcher. The study was conducted at the Marco Residents Association – AMOMA, located in the municipality of Remanso/BA, with the participants being associated families who work in the fruit pulp agroindustry restructured with the support of the Bahia Produtiva Project. Data analysis considered the stages of interviewing, systematizing, and processing the material collected in the field. It is expected that the results obtained can support the formulation of new public policies for productive inclusion in rural areas, in addition to contributing to the theoretical and practical deepening of the importance of structuring family farming production processes and ongoing technical monitoring in communities. As a final product, a manual was prepared containing the procedures of the Self-Control Program - PAC, intended to support family farming associations and cooperatives involved in fruit processing and interested in obtaining seals and certifications that attest to the safety and quality of their products before control agencies.

Keywords: rural extension; public policy; socioproductive inclusion; sustainable rural development.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Mapa do Estado da Bahia destacando o Território Sertão do São Francisco e o município de Remanso	37
Figura 2 – Comunidade Novo Marco, município de Remanso – BA, 9°33'46"S 42°03'01"W	37
Figura 3 – Planta baixa da agroindústria de polpa de frutas	46
Figura 4 – Imagem frontal da Agroindústria	46
Figura 5 – Avaliação Geral dos Participantes sobre o Processo de Implementação do Projeto Bahia Produtiva	61
Figura 6 – Percentual de Satisfação em relação a Implementação do Projeto Bahia Produtiva	62
Figura 7 – Avaliação dos Impactos Socioprodutivos	63
Figura 8 – Percentual de Satisfação com os Impactos Socioprodutivos	64
Figura 9 – Avaliação dos Impactos Socioeconômicos	65
Figura 10 – Distribuição Percentual da Satisfação com os Aspectos Socioeconômicos	66
Figura 11 – Contribuição Anual à Renda Familiar – Antes e Após o Projeto	67
Figura 12 – Indicadores Econômicos da Agroindústria (2018-2023)	69
Figura 13 – Distribuição das Vendas por Tipo de Mercado no Período de 2018 a 2023	70
Figura 14 – Oficina de construção do produto final as famílias da AMOMA	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Eixos de Atuação e Objetivos da ATER do Bahia Produtiva	48
Tabela 02 – Síntese da Entrevista com a Diretoria da Associação dos Moradores de Marco	56
Tabela 03 – Sistematização das Entrevistas com Técnicos do IRPAA – Projeto Bahia Produtiva	58
Tabela 04 – Síntese da Entrevista com a Agente Comunitária Rural da AMOMA	59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACR	Agente Comunitário Rural
AMOMA	Associação dos Moradores de Marco
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
ASA	Articulação Semiárido Brasileiro
ATER	Assistência Técnica e Extensão Rural
ATC	Assessoria Técnica Contínua
BIRD	Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento
CAR	Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional
CONDRAF	Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável
ECOFORTE	Programa de Fortalecimento e Ampliação das Redes de Agroecologia, Extrativismo e Produção Orgânica
FAO	Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IRPAA	Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada
MAPA	Ministério da Agricultura e Pecuária
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PAC	Programa de Autocontrole
PIP	Plano de Investimento Produtivo
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
SASOP	Serviço de Assessoria a Organizações Populares Rurais
SDR	Secretaria de Desenvolvimento Rural
SIF	Serviço de Inspeção Federal
SISVIG	Sistema de Cadastro de Estabelecimentos de Produtos de Origem Vegetal
SUDENE	Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste
TDR	Termo de Referência
TSSF	Território Sertão do São Francisco
UNIVASF	Universidade Federal do Vale do São Francisco

LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista com as famílias da AMOMA	84
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com a diretoria da AMOMA	85
APÊNDICE C – Roteiro de entrevista com 02 técnicos/as do IRPAA	86
APÊNDICE D – Roteiro de entrevista com 01 Agente Comunitária Rural	87

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 JUSTIFICATIVA	17
3 OBJETIVOS	20
3.1 OBJETIVO GERAL	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICO	21
4 REFERENCIAL TEÓRICO	21
4.1 O DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL COM UM OLHAR PARA A CONVIVÊNCIA COM O SEMIÁRIDO	21
4.2 A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NA AGRICULTURA FAMILIAR: DESAFIOS E PERSPECTIVAS NO SEMIÁRIDO	25
4.3 O PROCESSO DE BENEFICIAMENTO E A DIFICULDADE NA COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR	28
4.4 O PROJETO BAHIA PRODUTIVA NA PERSPETIVA TERRITORIAL	31
5 MATERIAL E MÉTODOS	34
5.1 LÓCUS DA PESQUISA	37
5.2 ESCOLHA DO LÓCUS DA PESQUISA PARA O ESTUDO DE CASO	38
6 RESULTADOS E DISCUSSÃO	39
6.1 CARACTERIZAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO DOS MORADORES DO MARCO	39
6.2 CARACTERIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGROINDÚSTRIA DA AMOMA	42
6.3 IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO BAHIA PRODUTIVA NA AMOMA	43
6.3.1 Elaboração e aprovação do Projeto Bahia Produtiva	44
6.3.2 Atuação dos Serviços de ATER no Projeto Bahia Produtiva	47
6.3.3 Atuação da Agente Comunitária Rural - ACR na AMOMA	50
6.3.4 Dificuldades Encontradas na Implementação do Projeto	53
6.4 RESULTADOS OBTIDOS NA APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO SOBRE O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO	56
6.4.1 Entrevista com a Diretoria da Associação dos Moradores de Marco	56
6.4.2 Entrevista com os dois Técnicos que realizaram os serviços de ATER junto a AMOMA	57
6.4.3 Entrevista com a Agente Comunitária Rural	59
6.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS SOBRE OS IMPACTOS DO PROJETO BAHIA PRODUTIVA NA AMOMA	60

6.5.1 Avaliação do Processo de Implementação do Projeto	61
6.5.2 Dimensão Socioproductiva	63
6.5.3 Dimensão Socioeconômica	65
6.5.4 Faturamento Anual na Agroindústria Antes e Após o Projeto Bahia Produtiva	68
6.6 INDICAÇÃO DO PRODUTO FINAL	71
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	73
REFERÊNCIAS	75
APÊNDICES	84
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista com as famílias da AMOMA.....	84
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com a diretoria da AMOMA.....	85
APÊNDICE C – Roteiro de entrevista com 02 técnicos/as do IRPAA	86
APÊNDICE D – Roteiro de entrevista com 01 Agente Comunitária Rural	87

1 INTRODUÇÃO

Concentrada principalmente na região Nordeste, o Semiárido brasileiro abrange atualmente 1.477 municípios, distribuídos entre os estados de Alagoas, Bahia, Ceará, Espírito Santo, Maranhão, Minas Gerais, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe (IBGE, 2023). Estima-se que cerca de 28 milhões de pessoas vivam nesse território, o que corresponde a aproximadamente 12% da população brasileira (INSA, 2024). Deste quantitativo, aproximadamente 3,65 milhões de pessoas estão diretamente envolvidas com atividades agropastoris desenvolvidas em unidades de produção familiar (SILVA et al., 2021). Trata-se de uma região marcada por intensas adversidades climáticas, escassez hídrica, desigualdades sociais e limitações no acesso a políticas públicas estruturantes.

Ao longo dos anos, diversas políticas públicas têm sido direcionadas ao Semiárido com o objetivo de promover o desenvolvimento sustentável, reduzir a pobreza e ampliar o acesso à água. Entretanto, mais do que ações pontuais, é fundamental assegurar a continuidade de programas e projetos que fortaleçam a Convivência com o Semiárido, promovendo o protagonismo das comunidades locais e o respeito às particularidades de cada região.

Nesse contexto, a ideia de convivência surge como uma alternativa concreta ao antigo paradigma do "combate à seca", propondo uma mudança de mentalidade e de práticas em direção à sustentabilidade. Adaptar-se ao ambiente semiárido, valorizando seus saberes, recursos e limites, constitui uma estratégia de afirmação territorial e dignidade.

A convivência manifesta uma mudança na percepção da complexidade territorial e possibilita resgatar e construir relações de convivência entre os seres humanos e natureza, tendo em vista a melhoria da qualidade de vida das famílias sertanejas. [...] Nesse sentido, o desenvolvimento do semiárido brasileiro está estritamente ligado à introdução de uma nova mentalidade em relação às suas características ambientais, mudanças nas práticas e no uso indiscriminado dos recursos naturais. (CONTI; PONTEL, 2013, p. 27).

Nos últimos anos, a Bahia viveu uma importante transformação, incluindo as importantes ações realizadas visando inclusão produtiva no meio rural, através da ampliação e qualificação dos investimentos realizados na aquisição de insumos, infraestrutura, equipamentos, apoio a gestão, acesso a serviços de assistência técnica, implantação de agroindústrias, acesso a mercados e outras ações, como

mostra o Catálogo de Experiências do Projeto Bahia Produtiva que trata sobre as inovações institucionais, experiências produtivas sociais e resultados exponenciais de um Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (BAHIA, 2022).

A criação do Projeto Bahia Produtiva foi resultado de um Acordo de Empréstimo firmado entre o Governo do Estado da Bahia e o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento - BIRD, cuja execução foi de responsabilidade da Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional - CAR, empresa pública vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Rural - SDR. O referido acordo foi assinado em 29/08/2014 e em 2015 a CAR tornou público os editais subprojetos orientados ao mercado das cadeias produtivas e de subprojetos socioambientais sem reembolso, de interesse e necessidades das comunidades de baixa renda da Bahia. O acordo, no valor de 150 milhões de dólares foi encerrado no dia 30 de dezembro de 2022 com uma população total beneficiada estimada em 56,2 mil. Se insere na estratégia de política pública que vem sendo realizada no Estado da Bahia em prol do desenvolvimento rural, atuando no fomento à produção, comercialização e na melhoria da infraestrutura no campo. (BAHIA, 2024).

Dentre os principais objetivos do projeto estão a promoção da segurança alimentar e nutricional e aumento da integração com o mercado; a melhoria na infraestrutura básica necessária para apoio à produção e a comercialização; promover a inclusão econômica e social de mulheres e jovens; fortalecer a capacidade das associações comunitárias/organizações de produtores para elaborar, implementar e gerir os seus subprojetos; e Assessoria Técnica e Extensão Rural – ATER como suporte técnico aos empreendimentos coletivos.

A iniciativa se destaca por sua abordagem participativa e territorializada, priorizando o apoio a organizações produtivas (associações, cooperativas e agroindústrias familiares), com foco na qualificação da produção, beneficiamento, comercialização, gestão e inclusão socioprodutiva de povos e comunidades tradicionais, juventudes rurais e mulheres (BAHIA, 2022).

Apesar dos avanços, estudos como o de Almeida e Rocha (2023) apontam que ainda existem desafios relacionados à burocracia nos processos de liberação de recursos, à fragilidade organizativa de algumas associações e à dificuldade de acesso técnico permanente em comunidades remotas. Outro desafio enfrentado pelas organizações beneficiárias está no atendimento às exigências legais, como a

necessidade de adequação às boas práticas de fabricação, às exigências da Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA e da legislação específica do Ministério da Agricultura e Pecuária - MAPA, que regula o registro de estabelecimentos e produtos vegetais processados. Ainda assim, o projeto representa uma experiência exitosa de política pública voltada à agricultura familiar, sendo referência para outros estados do Brasil.

Partindo da ideia de que as políticas públicas são responsáveis por promover mudanças sociais e modificar o problema que justificou sua formulação, Lotta (2019) destaca que todo desenho institucional de uma política pública traz embutido em si uma expectativa de gerar comportamentos dos agentes que serão por ela afetados. Porém, políticas públicas são bem-sucedidas em alguns de seus objetivos, mas não em outros ou, ainda, apresentam resultados variados, a depender do contexto, do lugar e da complexidade inerente aos processos de implementação.

Nesse sentido, torna-se fundamental analisar o processo de implementação e os impactos gerados pelas políticas públicas a partir de uma perspectiva multidimensional, entendendo que a avaliação pode contribuir significativamente para a implementação quando gera dados e informações que possam ser utilizados para aprimorar os processos, subsidiando a aprendizagem institucional e a formulação de novas políticas públicas. Nos termos de Lotta (2019), impacto e efetividade são conceitos aqui tratados como intercambiáveis, podendo-se especificá-los como o impacto sendo a mudança promovida na sociedade, e a efetividade, os resultados concretos das ações implementadas.

Ainda nesse contexto, compreender o significado de implementar uma política pública é essencial para a análise de sua eficácia. Conforme definido por Lima e D'Ascenzi (2019), a implementação refere-se à concretização de ações, ou conjuntos de ações previamente planejadas, resultantes de processos políticos e institucionais, conduzidas por atores com legitimidade para deliberar sobre a alocação de recursos sociais e a efetiva operacionalização das decisões públicas.

É importante destacar que trazer essa análise da política pública no âmbito da execução de projeto sociais na perspectiva de promover a melhoria da qualidade de vida do público beneficiário, é compreender que o processo de construção da política precisa, antes de tudo, conhecer a realidade e os anseios de quem está na ponta, entendendo o comportamento específico que gerou a necessidade da intervenção,

incrementando os processos organizacionais e potencializando o alcance dos resultados esperados.

Nesse sentido, estudar um caso de implementação do Projeto Bahia Produtiva é uma forma de compreender como foi a execução do projeto em campo, mapear o processo de implementação, identificando os principais conflitos, dificuldades, avanços, arranjos construídos e percepções dos atores envolvidos na ação. A pesquisa analisa o processo de implementação da política pública a nível local e os impactos gerados a partir da estruturação de uma agroindústria de polpa de frutas na comunidade Novo Marco no município de Remanso no Estado da Bahia. Tem como foco o desenvolvimento rural sustentável, com ações que buscam contribuir na organização do processo produtivo, gestão, geração de renda e empoderamento feminino.

Sendo assim, é possível observar o quanto é importante a existência de políticas públicas que dialoguem com as necessidades e realidade das comunidades e o quanto a dimensão dos impactos gerados dependem de uma implementação pensada, elaborada e construída junto com os beneficiários direto da ação, minimizando assim, os desafios, dificuldades e ajustes na proposta de intervenção quando for necessário.

2 JUSTIFICATIVA

Com o avanço da implementação de políticas públicas no meio rural, a exemplo dos projetos de Assessoria Técnica e Extensão Rural – ATER e dos projetos de estruturação voltados para o fortalecimento da capacidade produtiva e de comercialização dos empreendimentos coletivos da Agricultura Familiar, organizados em associações e cooperativas, muitas famílias passaram a se organizar melhor em torno de suas bases produtivas, diversificando a produção, a regularidade, qualidade dos produtos ofertados e a melhoria na renda das pessoas envolvidas, além de fortalecer o papel da mulher na sociedade e incentivar os jovens a permanecerem em suas comunidades.

Ainda sobre a ATER, Lopes et al. (2019) destaca sua importância na construção de conhecimento, criação de alternativas para as principais dificuldades das comunidades rurais, no fortalecimento das organizações locais e na divulgação de novas tecnologias geradas pela pesquisa e por outros/as agricultores/as familiares,

o que precisa está assegurado por uma Assessoria Técnica Contínua – ATC e por um processo de avaliação sobre a implementação da política, afim de mapear os principais conflitos, avanços e estratégias utilizadas para a melhor execução do projeto em campo.

Embora essa seja a realidade de muitas comunidades no Estado da Bahia, algo para se comemorar, esses projetos têm data para começar e terminar e seus impactos muitas das vezes nem são avaliados ou sistematizados como forma de tornar público os avanços e as mudanças promovidas na vida das famílias. Vale ressaltar também que muitos desse projeto de implementação seguem o modelo top-down, ou seja, já chegam prontos, o que torna mais difícil e demorado o processo de empoderamento e adaptação às novas tecnologias e técnicas de trabalho. Sobre esse modelo, Gomes (2019), coloca que muitas vezes a política formulada ignora a dinâmica e formas de interações complexas entre os agentes implementadores e cidadãos afetados pelas políticas pública, o que pode apresentar falhas e comprometer os efeitos esperados, ao contrário da vertente bottom-up, um modelo que considera as ideias e interação dos atores na formulação e na implementação das políticas, minimizando a existência de espaços de concertação.

Para Silva e Melo (2000), ao adotar uma abordagem menos simplista, na qual a formulação e a implementação de políticas públicas são compreendidas como processos dinâmicos e interdependentes, torna-se necessário considerar o monitoramento e a avaliação como instrumentos capazes de promover ajustes ao longo da execução. No entanto, esses mesmos autores destacam que a implementação de uma política frequentemente orienta o surgimento de novas ações e que a avaliação não deve ser vista apenas como um mecanismo de correção de rota, mas como uma ferramenta de aprendizado contínuo durante a própria implementação de políticas públicas.

Avaliar o período de implementação da política pública possibilita identificar os problemas que possam ocorrer durante todo o processo, contribuindo para visualizar as possíveis falhas nas próximas decisões, compreender os efeitos e analisar se os resultados identificados estão conectados aquilo que o programa tem realizado, evitando a execução de políticas mal planejadas (SILVA, 1999).

Nesse sentido, compreender o processo de implementação de políticas públicas e seus impactos, especialmente a partir de um olhar voltado para as bases onde ocorrem as intervenções, constitui uma ferramenta fundamental para avaliar sua efetividade no campo. Essa compreensão implica analisar a dinâmica dos contextos locais, identificar as necessidades que motivaram a ação pública e refletir sobre sua capacidade de gerar transformações concretas no cotidiano das famílias agricultoras. Tal abordagem é essencial para entender o papel das políticas públicas no fortalecimento da agricultura familiar e na promoção do desenvolvimento rural sustentável.

Diante disso, este trabalho realiza uma análise da implementação do Projeto Bahia Produtiva na Associação dos Moradores de Marco - AMOMA, situada na comunidade Novo Marco, no município de Remanso – BA. Trata-se de um grupo produtivo formado majoritariamente por mulheres que atuam no beneficiamento de frutas e que foram contempladas com a estruturação de uma agroindústria coletiva, com o objetivo de qualificar os processos de produção e comercialização.

Além da infraestrutura implantada, a associação contou com o apoio de uma Agente Comunitária Rural - ACR, que prestou suporte técnico-administrativo em diversas etapas do projeto, como licitações, contratação de empresas, controle contábil, aquisição de equipamentos e prestação de contas. Paralelamente, a AMOMA foi acompanhada pela Assessoria Técnica do Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada - IRPAA, também financiada pelo Projeto Bahia Produtiva, que contribuiu por meio de visitas técnicas e formações coletivas voltadas à organização da produção e da comercialização.

O IRPAA tem desempenhado um papel estratégico no fortalecimento das práticas agroecológicas e no desenvolvimento sustentável do Semiárido brasileiro. Com sede em Juazeiro-BA e atuação desde 1990, o Instituto apoia iniciativas de convivência com o Semiárido, valoriza saberes e culturas locais, promove o uso de tecnologias sociais adaptadas e estimula práticas sustentáveis. Sua atuação também se destaca pela articulação de políticas públicas voltadas à autonomia produtiva e à segurança alimentar das comunidades rurais, contribuindo significativamente para a melhoria das condições socioeconômicas no território (IRPAA, 2023).

Nesse contexto, a comunidade de Novo Marco se configura como um campo empírico especialmente relevante para refletir sobre a implementação de políticas

públicas no meio rural. A trajetória organizativa da AMOMA permite analisar os desafios, potencialidades e contradições envolvidas na aplicação dessas políticas, especialmente no contexto de regiões semiáridas. Sua experiência acumulada ao longo de décadas evidencia aspectos centrais para essa análise, como o protagonismo comunitário, a presença de múltiplas parcerias institucionais, a capacidade de organização autônoma e a busca constante por alternativas de geração de renda e inclusão produtiva.

Em síntese, a comunidade de Novo Marco se mostra particularmente elegível para esta pesquisa por reunir características essenciais: (a) histórico de engajamento com políticas públicas; (b) articulação com organizações da sociedade civil; (c) protagonismo feminino na condução das ações; (d) práticas agroecológicas alinhadas à convivência com o Semiárido; e (e) desafios concretos na implementação de políticas públicas, que permitem refletir criticamente sobre sua efetividade e impactos.

Espera-se que as observações e constatações deste estudo contribuam para a ampliação do debate sobre a implementação de políticas públicas no meio rural, oferecendo subsídios concretos para a formulação de novas ações mais aderentes às realidades locais. Ao olhar para as bases, compreender os anseios e reconhecer as especificidades de cada comunidade, as políticas públicas podem se tornar mais assertivas quanto aos impactos que pretendem gerar e aos resultados efetivamente alcançados.

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Analisar o processo de implementação e os impactos do Projeto Bahia Produtiva na comunidade Novo Marco, no município de Remanso-BA, a partir do convênio celebrado entre a Associação dos Moradores de Marco e o Governo do Estado da Bahia, com base na perspectiva de promoção do desenvolvimento rural sustentável.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICO

- Caracterizar aspectos socioprodutivos e econômicos do investimento coletivo do Projeto Bahia Produtiva implementado junto a Associação dos Moradores de Marco;
- Analisar os impactos e efeitos do investimento na vida das famílias, na organização social e no desenvolvimento rural sustentável;
- Compreender de que forma o projeto influenciou o acesso a mercados, a geração de renda e o empoderamento das mulheres;
- Mapear as dificuldades e os conflitos ocorridos no processo de implementação do projeto na comunidade, considerando a atuação do Estado, o papel da associação e da assistência técnica e extensão rural - ATER;
- Elaborar um manual com os procedimentos do Programa de Autocontrole - PAC, como subsídio para que as associações e cooperativas possam se regularizar junto aos órgãos de controle e ampliar o acesso aos mercados.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 O DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL COM UM OLHAR PARA A CONVIVÊNCIA COM O SEMIÁRIDO

Partindo do princípio de compreender o significado do termo Desenvolvimento Sustentável - DS, destaca-se o Relatório Brundtland da Organização das Nações Unidas de 1987, elaborado por uma comissão liderada pela primeira-ministra da Noruega, Gro Brundtland, que produziu o relatório chamado “Nosso Futuro Comum”. O documento consolidou, definitivamente, o conceito de desenvolvimento sustentável como aquele que atende as necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras.

Já o Desenvolvimento Rural Sustentável - DRS promove uma abordagem territorializada do desenvolvimento, exigindo reflexões que considerem as particularidades regionais e locais. Essa perspectiva valoriza as vocações produtivas, os saberes tradicionais e a cultura das comunidades, integrando práticas sustentáveis como a agroecologia e o fortalecimento da agricultura familiar. Além disso, aproxima-

se das diretrizes da Convivência com o Semiárido, que enfatiza o protagonismo social, a gestão adequada dos recursos naturais e a valorização das potencialidades locais, levando em conta as dimensões ambientais, sociais, econômicas e produtivas (CONTI; SCHROEDER, 2012; ASSIS, 2019).

A noção de DRS surge fortemente vinculada a esse debate internacional sobre sustentabilidade. No Brasil, essa discussão adquire contornos específicos a partir da valorização da agricultura familiar e da reformulação das políticas públicas voltadas para o meio rural, como o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF, criado em 1995 (FAVARETO, 2010).

Para Carvalho e David (2011), ao discutir o conceito de desenvolvimento sustentável é necessário prudência em virtude das distorções que o assunto sofre de acordo com os diferentes contextos históricos, interesses políticos e conjuntura econômica em que se acha inserido, nesse sentido, considera-se que a questão que envolve as diferentes concepções de desenvolvimento sustentável ainda está longe de ser respondida e esclarecida, pois a sustentabilidade não é compreendida da mesma forma pelas instituições públicas, privadas, não governamentais, pelos movimentos sociais e intelectuais, o que tem causado problemas quando se deseja melhorar a vida das pessoas sem comprometer a natureza.

O desenvolvimento rural sustentável tem sido amplamente debatido nas últimas décadas como uma resposta aos limites dos modelos tradicionais de desenvolvimento, sobretudo no contexto das desigualdades sociais e da degradação ambiental observadas em áreas rurais. Este conceito ultrapassa a ideia de crescimento econômico centrado na produtividade e passa a considerar aspectos sociais, ambientais, culturais e territoriais (ABRAMOVAY, 2000).

No que diz respeito ao espaço rural, autores como Abramovay (2000) e Favareto (2010) destacam a transição de um paradigma agrário, baseado na dicotomia entre rural e urbano, para uma perspectiva territorial do desenvolvimento. Essa abordagem territorial considera o espaço rural como complexo e multifuncional, onde se articulam dimensões produtivas, sociais, ambientais e culturais. A ruralidade, portanto, é ressignificada e passa a ser entendida como um campo de possibilidades, e não mais como sinônimo de atraso.

Segundo Assis (2006), o DRS deve ser implementado a partir da realidade local, pois é nesse nível que se torna possível confrontar a influência do capital e do poder instituído, fortalecendo mecanismos legítimos de controle social.

A implementação do Desenvolvimento Rural Sustentável depende de mudanças profundas do modelo de desenvolvimento vigente na sociedade contemporânea, isto é, entre outros aspectos, na elaboração de estratégias de desenvolvimento fundamentadas nas linhas local e regional. Por sua vez, isso depende de decisões políticas para impor instrumentos de política agrícola, ambiental e sociocultural que estimulem a adoção por parte dos agricultores familiares de modelos agroecológicos de produção. (CAFFE et al., 2021, p. 46).

Essa concepção adquire relevância especial quando aplicada ao contexto do Semiárido Brasileiro, região marcada por chuvas irregulares e forte desigualdade social. Historicamente, políticas públicas para essa região basearam-se em uma lógica de “combate à seca”, com grandes obras hidráulicas e intervenções centralizadas. Contudo, a partir dos anos 1990, emergiu uma nova proposta: a Convivência com o Semiárido, que defende uma relação de adaptação às condições ecológicas da região, valorizando o conhecimento local e as práticas agroecológicas (SILVA; SANTOS, 2013).

O Semiárido Brasileiro é uma das regiões mais desafiadoras do país em termos climáticos e socioeconômicos. Caracterizado por baixos índices pluviométricos e alta variabilidade climática. De acordo com a Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste -SUDENE (2021), a delimitação do Semiárido foi atualizada para 1.182.697 km², abrangendo 1.477 municípios distribuídos pelos estados do Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe, Bahia, Minas Gerais e Espírito Santo. Apesar das adversidades, a agricultura familiar desempenha um papel fundamental na sustentação econômica e social do Semiárido.

Para Silva (2003), o conceito de Convivência com o Semiárido emerge como uma alternativa para o desenvolvimento das áreas semiáridas do Brasil. Parte-se do pressuposto de que esse território é viável, sendo crucial a emergência de políticas públicas que proporcionem a dinamização dessa região. Desta forma, o conceito refere-se à aplicação de ações voltadas para compatibilizar os fatores que caracterizam esses espaços com suas potencialidades locais. Segundo Souza (2019), essa perspectiva valoriza os saberes locais, os sistemas produtivos agroecológicos e

o uso sustentável dos recursos naturais, sendo fortemente impulsionada por políticas públicas e ações da sociedade civil.

Essa nova abordagem está profundamente relacionada ao fortalecimento da agricultura familiar e à atuação de articulações e organizações da sociedade civil, a exemplo da Articulação Semiárido Brasileiro - ASA. Essa articulação tem se destacado na promoção de tecnologias sociais voltadas ao acesso à água e à produção agroecológica, como as cisternas de placas, os barreiros-trincheira, os quintais produtivos e os sistemas de reuso de águas cinzas. Tecnologias sociais que representam instrumentos de transformação na agricultura familiar, promovendo autonomia, empoderamento comunitário e Convivência Sustentável com o Semiárido.

Conviver com o Semiárido significa reorientar os olhares dos gestores públicos na busca da sustentabilidade, iniciando a partir da visão que a própria comunidade tem do desenvolvimento, que foi sendo ofuscado paulatinamente no afã do tão propalado crescimento e/ou desenvolvimento econômico, a qualquer custo (até da própria sobrevivência humana), defendido pelas principais potências mundiais. (SANTOS, 2011, p. 166).

Altieri (2012), ao discutir os princípios da agroecologia, reforça que sistemas produtivos baseados em diversidade e baixo uso de insumos externos são mais resilientes às mudanças climáticas e mais adequados a contextos como o do Semiárido. A convivência com o Semiárido, nesse sentido, dialoga diretamente com a agroecologia, ao propor uma produção integrada com o ecossistema da Caatinga.

Desenvolver políticas públicas voltadas à Convivência com o Semiárido é essencial, especialmente considerando que, apesar de seu clima ser visto como frágil, instável e variável, ele é também extremamente rico em potencialidades. A chave para essa convivência está na capacidade de compreender e se adaptar de forma inteligente às condições climáticas da região (MALVEZZI, 2007).

A proposta da Convivência com o Semiárido parte do princípio de que conviver com esse clima requer uma adaptação, para isso, projetos de intervenção social que visam o fortalecimento de comunidades rurais precisam levar em consideração suas potencialidades e fragilidades, num processo participativo em busca do desenvolvimento local.

Aqui, pois, já nos deparamos com um princípio chave da convivência e desenvolvimento sustentável do Semiárido: a afirmação de que as populações do semiárido não são simplesmente receptoras de conhecimentos e de

pacotes tecnológicos. Ao contrário, possuem seu próprio conhecimento, produzem e são capazes de gerar os conhecimentos necessários ao desenvolvimento, sem negar com isso, a necessária interrelação com outras populações, conhecimento e tecnologias. (BATISTA & CAMPOS, p.64, 2013).

Dessa forma, o desenvolvimento rural sustentável no Semiárido requer uma abordagem territorial integrada, que vá além das políticas setoriais e reconheça a diversidade dos atores sociais, a complexidade dos ecossistemas e o potencial transformador das experiências locais. Essa perspectiva exige a articulação entre políticas públicas participativas, inclusão socioproductiva, valorização da biodiversidade local e fortalecimento dos sujeitos sociais do campo.

4.2 A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NA AGRICULTURA FAMILIAR: DESAFIOS E PERSPECTIVAS NO SEMIÁRIDO

A agricultura familiar constitui a base da produção de alimentos no Brasil e é elemento chave para a promoção do desenvolvimento rural sustentável, especialmente em regiões como o semiárido. A sua valorização nas políticas públicas reflete o reconhecimento do papel estratégico desse segmento na garantia da segurança alimentar e no combate às desigualdades sociais no campo.

Segundo dados do Censo Agropecuário de 2017, publicado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), os estabelecimentos da agricultura familiar representam aproximadamente 77% do total de unidades agropecuárias no Brasil, embora ocupem apenas cerca de 23% da área total destinada à produção rural. Apesar dessa limitação territorial, a agricultura familiar desempenha um papel estratégico na produção de alimentos essenciais, sendo responsável por 70% da produção de feijão, 83% da mandioca, 61% do leite, 59% dos suínos e 50% das aves produzidas no país. Esses dados evidenciam sua relevância não apenas para a segurança alimentar, mas também para a geração de empregos e o desenvolvimento rural sustentável, uma vez que esse segmento concentra cerca de 67% da mão de obra ocupada nas atividades agropecuárias.

Ao reconhecer o direito à terra, à segurança alimentar e à cidadania, a Constituição Federal de 1988 consolidou a base legal para a formulação de políticas públicas voltadas a esse segmento. Desde então, diversas iniciativas governamentais têm sido implementadas com o objetivo de fortalecer a agricultura familiar,

promovendo inclusão produtiva, acesso a crédito, assistência técnica e comercialização.

No âmbito das políticas públicas, observa-se que o discurso estatal tem incorporado a sustentabilidade como um princípio orientador. No entanto, apesar da ênfase em valores como igualdade social e solidariedade, observa-se que pouco se avança na redução das desigualdades, no acesso à terra e na valorização do trabalho no campo. Essas contradições entre o discurso institucional e a prática efetiva comprometem a construção de um modelo de desenvolvimento verdadeiramente sustentável (CARVALHO; DAVID, 2011).

A agricultura familiar é um segmento estratégico para o desenvolvimento sustentável no Brasil, principalmente nas regiões do semiárido, onde constitui a base econômica e sociocultural de milhões de famílias. Diante das limitações impostas pelas condições climáticas e socioeconômicas, as políticas públicas voltadas à agricultura familiar são essenciais para garantir meios de produção, acesso a mercados, segurança alimentar e fortalecimento da agroecologia como modelo de produção adaptado ao território (SCHNEIDER, 2010).

A implementação de políticas públicas voltadas para a agricultura familiar envolve uma complexa articulação entre agentes estatais, contextos locais e características institucionais. Segundo Gabriela Lotta (2021), no livro "Teorias e análise sobre implementação de políticas públicas no Brasil", a implementação é um processo dinâmico e situado, influenciado por fatores como a capacidade dos agentes de campo, os recursos disponíveis, e o grau de coordenação entre os entes federativos e enfatiza a importância da capilaridade dos serviços públicos e do envolvimento de atores locais na efetividade da política.

A implementação das políticas públicas é um processo que envolve a operacionalização das diretrizes formuladas, transformando os objetivos em ações concretas, programas e projetos no território (SECCHI, 2014). No contexto da agricultura familiar no semiárido, a efetividade da implementação está condicionada à presença do Estado, à atuação dos movimentos sociais, à capacidade de articulação institucional e à adaptação das políticas às realidades locais (GRISA; SCHNEIDER, 2015).

Nesse contexto, políticas como o PRONAF e o Programa de Aquisição de Alimentos - PAA destacam-se como instrumentos importantes. O PAA, por exemplo,

além de garantir mercado para a produção da agricultura familiar, tem como objetivo central a promoção da segurança alimentar e nutricional, por meio da destinação de alimentos para pessoas em situação de vulnerabilidade social. Como destacam Grisa e Schneider (2015), tais políticas consolidam a ideia de que o agricultor familiar não é apenas produtor, mas também agente de transformação social e ambiental.

Segundo Abramovay (2007), a agricultura familiar não deve ser compreendida apenas como um modo de produção, mas como um modelo de vida rural, que articula aspectos econômicos, sociais e culturais. Nesse contexto, a implementação de políticas públicas eficazes exige a compreensão das especificidades locais e das múltiplas dimensões que envolvem o campesinato.

“A ideia de implementação de políticas públicas parece, hoje, algo óbvia. Há políticas públicas – todo mundo fala de políticas públicas – e é claro que precisam ser implementadas porque há livros, artigos, congressos e cursos sobre a implementação de políticas públicas. A expressão implementação se deriva da noção de um implemento, algo que se usa para fazer um resultado acontecer: arar um terreno pronto para plantar, achar um espaço para ter uma reunião, tornar uma política em uma prática. Infelizmente nem uma expressão (implementação) ou outra (política pública) é tão óbvia assim” (SPINK; BURGOS, 2019, p. 99).

A atuação da Assistência Técnica e Extensão Rural - ATER também é essencial na implementação dessas políticas, pois viabiliza a difusão de conhecimentos, tecnologias apropriadas e a articulação entre os agricultores e as políticas públicas. Conforme relata Silva (2012), a presença da ATER qualificada contribui para a autonomia dos agricultores e para o fortalecimento das práticas agroecológicas, fundamentais em contextos de vulnerabilidade climática como o semiárido.

Outro ponto relevante é a articulação entre diferentes escalas de governo e a participação social na formulação e implementação das políticas. O Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável - CONDRAP e os Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural são exemplos de espaços institucionais criados para garantir essa participação. Para Carneiro (2008), a gestão participativa é um elemento central para a efetividade das políticas públicas, pois promove o empoderamento das comunidades e a adequação das ações às realidades locais.

Contudo, a implementação de políticas públicas voltadas à Convivência com o Semiárido ainda enfrenta inúmeros desafios. Grisa e Schneider (2015) destacam a

fragmentação institucional e a centralização das decisões como fatores que comprometem a capilaridade e a efetividade dessas ações. Na região Semiárida Brasileira, essas limitações são agravadas por problemas como a escassez de infraestrutura hídrica, os entraves burocráticos no acesso ao crédito e a descontinuidade de programas voltados ao fortalecimento das estratégias locais de desenvolvimento sustentável.

Do ponto de vista da segurança alimentar, é essencial considerar que políticas públicas eficazes na agricultura familiar não apenas garantem renda e dignidade aos produtores, mas também viabilizam sistemas alimentares locais mais justos e resilientes. Segundo a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura - FAO, o fortalecimento da agricultura familiar é uma das principais estratégias para erradicar a fome, por sua capacidade de produzir alimentos diversificados e com menor impacto ambiental.

Por fim, é importante destacar que a implementação de políticas públicas na agricultura familiar também enfrenta diversos desafios, como a descontinuidade de programas, os entraves administrativos nos processos e a carência de infraestrutura em muitas regiões. Superar essa realidade e tornar a política pública efetiva exige não apenas uma boa formulação técnica, mas também capacidade de execução no território, escuta ativa das comunidades e valorização dos saberes locais.

4.3 O PROCESSO DE BENEFICIAMENTO E A DIFICULDADE NA COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR

O beneficiamento dos produtos da agricultura familiar representa uma etapa fundamental na agregação de valor, diversificação e aumento da competitividade desses alimentos nos mercados locais, regional e institucionais. No entanto, apesar de seu potencial, os agricultores familiares enfrentam múltiplas barreiras técnicas, legais, econômicas e logísticas que dificultam tanto o processamento quanto a comercialização dos seus produtos.

De acordo com Silva e Matos (2021), o beneficiamento é compreendido como o conjunto de práticas que visam transformar a matéria-prima in natura em produtos com maior valor de mercado, melhor conservação e maior aceitação pelo consumidor. Muitos agricultores e agricultoras ainda realizam essa etapa de forma rudimentar, sem

acesso a equipamentos adequados, assistência técnica continuada ou espaços coletivos de processamento, como agroindústrias familiares.

Além das limitações estruturais, o atendimento às exigências sanitárias e legais configura-se como um dos principais entraves à formalização da produção familiar. O processo de legalização que envolve o registro junto aos órgãos de vigilância sanitária, a emissão de notas fiscais, a rotulagem adequada e a conformidade com as normas da Anvisa apresentam um grau de complexidade normativa e operacional que se mostra desproporcional à capacidade técnica e financeira da pequena produção (MOURA et al., 2019). Essa realidade tem contribuído para a permanência de inúmeros agricultores familiares na informalidade ou com atuação restrita ao mercado local.

Entre essas exigências, destaca-se a necessidade de obtenção do selo do MAPA, especialmente para aqueles que desejam ampliar a comercialização para outros municípios. Esse selo garante a inspeção e a segurança alimentar dos produtos de origem vegetal, porém o processo de sua obtenção é complexo e demorado para pequenos empreendimentos. Conforme apontado por Oliveira et al. (2022), muitas agroindústrias familiares não conseguem atender às exigências de infraestrutura física, controle de processos e rastreabilidade, ficando, assim, fora de mercados mais amplos e formais.

No caso das polpas de frutas, além da necessidade de boas práticas de fabricação, os empreendimentos devem atender às exigências da Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA e da legislação específica do MAPA, que regula o registro de estabelecimentos e produtos vegetais processados. Embora o selo do Serviço de Inspeção Federal - SIF não seja obrigatório para produtos vegetais, é necessário obter registro junto ao Sistema de Cadastro de Estabelecimentos de Produtos de Origem Vegetal - SISVIG/Vegetal, o que também exige estrutura mínima e cumprimento de requisitos sanitários.

Além disso, a implementação do Programa de Autocontrole - PAC, instituído pela Lei nº 14.515/2022, trouxe novas obrigações para as agroindústrias familiares. O PAC exige que os empreendimentos desenvolvam e mantenham planos próprios de controle de qualidade e segurança dos alimentos, mesmo para produtos de origem vegetal. Conforme Souza e Almeida (2023), essa exigência é positiva para padronização e confiabilidade, mas representa um desafio significativo para pequenos

produtores que não possuem equipe técnica especializada nem recursos financeiros para cumprir tais exigências.

A dificuldade de acesso a canais de comercialização também está intimamente ligada à fragmentação da produção, à baixa escala e à distância dos mercados consumidores. Conforme Grisa e Schneider (2015), a agricultura familiar ainda é pouco integrada às cadeias de valor mais estruturadas, o que compromete sua inserção nos mercados convencionais e limita as possibilidades de expansão.

Nesse cenário, políticas públicas como o PAA e o Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE têm papel crucial ao garantirem a compra institucional dos produtos da agricultura familiar. Entretanto, os requisitos documentais e sanitários exigidos nesses programas, como o registro do produto e da agroindústria no MAPA, a exemplo das polpas de frutas, muitas vezes dificultam a participação efetiva dos agricultores (LIMA, 2020).

Por outro lado, experiências de comercialização alternativa, como feiras agroecológicas, mercados solidários e circuitos curtos de comercialização, têm se mostrado caminhos promissores. Essas formas aproximam produtores e consumidores, reduzem intermediários e valorizam a produção local, especialmente quando aliadas à agroecologia e à economia solidária (SCHNEIDER; CASSOL, 2013).

A criação de associações, cooperativas e redes de comercialização também representa uma estratégia importante para escoação dos produtos da agricultura familiar. Essas estruturas coletivas ampliam o poder de negociação dos agricultores, possibilitam acesso a financiamentos e capacitações, e favorecem o cumprimento das exigências sanitárias por meio de beneficiamento coletivo e partilhado (FERREIRA et al., 2018).

A fim de superar os entraves que dificultam o acesso dos agricultores familiares aos mercados formais, é fundamental fortalecer as políticas públicas de apoio técnico e financeiro, além de promover a simplificação e adequação dos processos de registro sanitário e legal à realidade da pequena produção. Também se destaca a importância da valorização dos circuitos curtos de comercialização, que aproximam os produtos da agricultura familiar dos consumidores finais, como ressaltam Schneider e Cassol (2013). Embora a adaptação das agroindústrias familiares às novas normas do MAPA e aos programas de autocontrole represente um desafio, ela constitui um passo

essencial para consolidar a agricultura familiar como agente estratégico do desenvolvimento rural sustentável.

4.4 O PROJETO BAHIA PRODUTIVA NA PERSPETIVA TERRITORIAL

Nos últimos anos, é percebido que órgãos estaduais e federais junto com inúmeras organizações da sociedade civil, ONGs, organizações de agricultores/as familiares, movimentos sociais, buscaram formular projetos e políticas pautadas no desenvolvimento rural sustentável, Convivência com o Semiárido e Bem Viver. Na Bahia, por exemplo, o Projeto Bahia Produtiva promoveu diversas ações de inclusão produtiva no meio rural, através da ampliação e qualificação dos investimentos realizados na aquisição de insumos, infraestrutura, equipamentos, apoio a gestão, acesso a serviços de assistência técnica, implantação de agroindústrias, acesso a mercados e outras ações.

Nesse contexto, o Projeto Bahia Produtiva, executado pela CAR, representa uma política pública inovadora ao priorizar a territorialização dos investimentos na agricultura familiar e na economia solidária. Com recursos oriundos de parcerias com o Banco Mundial, o projeto tem promovido a inclusão produtiva, o fortalecimento das cadeias produtivas e a melhoria da infraestrutura rural. Entre 2015 e 2022, mais de 2.300 projetos produtivos foram apoiados em toda a Bahia (BAHIA, 2022).

O Projeto se insere em uma estratégia de política pública realizada pelo Governo do Estado da Bahia para fomentar o desenvolvimento rural a partir de uma metodologia de execução que fomenta a produção, comercialização e a melhoria da infraestrutura no campo, tendo como objetivos aumentar a integração ao mercado, a receita líquida e a segurança alimentar de agricultoras e agricultores familiares.

De acordo com Cardoso e Silva (2021), o Bahia Produtiva adotou uma metodologia que combinou fomento financeiro não reembolsável com assistência técnica continuada, contribuindo para a estruturação das cadeias produtivas da agricultura familiar, como a fruticultura, mandiocultura, apicultura, caprinovinocultura e ovinocultura. Essa estruturação se deu por meio de editais públicos de chamada de projetos, o que fortalece a transparência e a adequação às necessidades locais.

Outro ponto de destaque é a ênfase no uso sustentável dos recursos naturais, promovendo práticas agroecológicas, sistemas agroflorestais, reúso de água e

convivência com o semiárido. Segundo Souza et al. (2020), o projeto também contribui significativamente para a segurança alimentar, geração de renda e redução das desigualdades regionais, além de ampliar o acesso aos mercados institucionais através do PNAE, PAA e mercados privados.

A abordagem territorial no desenvolvimento rural tem se consolidado como uma estratégia fundamental para integrar políticas públicas, atores locais e dinâmicas socioeconômicas específicas de cada região. Segundo Favareto (2010), o território, além de uma delimitação geográfica, deve ser compreendido como um espaço socialmente construído, onde se articulam saberes, culturas e formas de organização que influenciam o desenvolvimento local.

A atuação do projeto está alinhada com os princípios da política de desenvolvimento territorial, pois busca gerar oportunidades de inclusão produtiva a partir de critérios territoriais. Almeida e Rocha (2023) destacam que “o Bahia Produtiva promove uma mudança de paradigma na execução de políticas públicas ao descentralizar decisões e valorizar as especificidades de cada território” (p. 118). Tal perspectiva também contribui para o fortalecimento de redes locais, como associações e cooperativas, fomentando dinâmicas territoriais de desenvolvimento sustentável.

A estratégia do projeto está estruturada em eixos que orientam os investimentos: inclusão produtiva e acesso a mercados; infraestrutura rural; fortalecimento institucional das organizações produtivas; e apoio à gestão e inovação tecnológica. Para acessar os recursos, as associações e cooperativas participam de chamadas públicas promovidas pela CAR. Após a seleção dos projetos, são elaborados Planos de Investimento Produtivo - PIP, com base em diagnósticos participativos, nos quais as próprias comunidades definem prioridades, estratégias e metas. A partir daí, são definidos os repasses de recursos, a assistência técnica e as ações de monitoramento e avaliação.

Em 2022, o Projeto Bahia Produtiva foi avaliado como referência nacional a partir do desenvolvimento rural e da inclusão produtiva de famílias agricultoras baianas, conforme Prêmio SAIN-ABDE de Melhores Práticas em Captação Internacional e na categoria Governos Estaduais congratulada pelo Ministério da Economia.

O Bahia Produtiva atuou nos 27 territórios de identidades da Bahia, dentre eles, o Território Sertão do São Francisco que compreende os municípios de Juazeiro,

Curaçá, Uauá, Canudos, Sobradinho, Sento Sé, Casa Nova, Campo Alegre de Lourdes, Pilão Arcado e Remanso. Neste território, a ação do Projeto resultou na geração de renda, inclusão socioprodutiva de mulheres, jovens e comunidades tradicionais, além da promoção da sustentabilidade ambiental com práticas agroecológicas e tecnologias apropriadas ao semiárido e recebeu investimentos significativos para a qualificação de agroindústrias da agricultura familiar, com aportes destinados à aquisição de maquinários e melhorias na infraestrutura de produção (A TARDE, 2023).

O Projeto teve como foco o fortalecimento da agricultura familiar e direcionou seus investimentos, prioritariamente, para públicos historicamente excluídos das políticas públicas estruturantes, como agricultores(as) familiares, assentados(as) da reforma agrária, povos e comunidades tradicionais, indígenas, quilombolas, juventudes rurais e mulheres. A seleção de propostas levou em consideração critérios como vulnerabilidade socioeconômica e potencial produtivo das organizações. Essa priorização teve como objetivo reduzir desigualdades no campo e promover maior inclusão socioprodutiva. Como afirma a Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional, o projeto busca “fortalecer os grupos que historicamente enfrentam dificuldades de acesso a políticas públicas, promovendo equidade e desenvolvimento territorial sustentável” (BAHIA, 2022).

No Território Sertão do São Francisco, o projeto desempenhou um papel estratégico, com investimentos que ultrapassam os R\$ 80 milhões, distribuídos entre cadeias como a caprinovinocultura, apicultura, fruticultura, horticultura e produção de ovinos. Ao todo, foram beneficiadas mais de 90 organizações produtivas no território, com ações que incluem assistência técnica, infraestrutura, capacitação e acesso a mercados (BAHIA, 2023). Entre os municípios atendidos, destacam-se Remanso, local de desenvolvimento desta pesquisa.

A presença do Bahia Produtiva nas comunidades rurais se expressa por meio de iniciativas como a implantação de unidades de beneficiamento de frutas, centros de coleta de leite, sistemas de reuso de água, barragens subterrâneas e apoio à comercialização por meio de circuitos curtos e feiras da agricultura familiar. Em Remanso, por exemplo, o projeto atuou na comunidade Novo Marcos, onde a Associação dos Moradores - AMOMA desenvolve ações de fortalecimento da cadeia

da fruticultura com foco na produção de polpas e na agregação de valor aos produtos locais.

De acordo com Cardoso e Silva (2021), a perspectiva territorial do Bahia Produtiva favorece a superação das desigualdades históricas, promovendo a democratização do acesso a recursos públicos e a inclusão socioprodutiva de populações tradicionalmente marginalizadas. Souza, Barbosa e Santos (2020) reforçam que a atuação no semiárido baiano respeita as singularidades locais e fortalece os processos de convivência com o clima e os recursos naturais.

Portanto, a territorialização do Projeto Bahia Produtiva não apenas potencializa os impactos econômicos e sociais da política pública, como também valoriza os saberes, as identidades e a organização social dos territórios, promovendo o desenvolvimento rural sustentável em suas múltiplas dimensões. No Território Sertão do Sertão Francisco, o projeto implantou mais de vinte projetos produtivos de agroindústrias da agricultura familiar, destacando aqui, a agroindústria de produção de polpas de frutas da Associação dos Moradores de Marco – AMOMA.

5 MATERIAL E MÉTODOS

Este trabalho se caracteriza como uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, com foco em um estudo de caso da Associação dos Moradores de Marcos - AMOMA, localizada na comunidade Novo Marco, no município de Remanso-BA, Território Sertão do São Francisco. A proposta metodológica adotada busca compreender de forma participativa e aprofundada o processo de implementação do Projeto Bahia Produtiva na comunidade e os impactos na realidade socioeconômica e produtiva das famílias envolvidas.

A escolha pela estratégia metodológica do estudo de caso se justifica pelo fato de ser uma forma de investigação que se baseia na coleta e análise de dados concretos da realidade, permitindo compreender um fenômeno atual dentro do seu próprio contexto. Isso é especialmente útil quando não é possível separar claramente o que é resultado da intervenção estudada e o que faz parte das dinâmicas locais já existentes. Conforme Yin (2015), o estudo de caso é indicado quando se pretende explorar, descrever e compreender um caso específico utilizando diferentes fontes de informação, sendo, portanto, uma abordagem adequada para analisar a complexidade

das ações do projeto na realidade da comunidade. Nesse sentido, o próprio autor reforça a utilidade do estudo de caso ao afirmar:

O estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. O estudo de caso se baseia em diversas fontes de evidência, com os dados convergindo em forma de triângulo, e se beneficia do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise dos dados. (YIN, 2015, p. 45).

A abordagem qualitativa teve como objetivo compreender a trajetória da AMOMA no contexto do Projeto Bahia Produtiva, resgatando os caminhos percorridos desde a adesão ao edital até a efetivação da agroindústria de polpa de frutas. Foram consideradas a história da associação anterior ao projeto, as expectativas iniciais das famílias, os desafios enfrentados ao longo do percurso, as estratégias de superação adotadas e as mudanças na percepção da comunidade sobre a iniciativa ao longo do tempo. A pesquisa também buscou compreender de que forma as metas e os objetivos inicialmente previstos foram apropriados, transformados ou ressignificados pela associação.

Já a abordagem quantitativa teve como finalidade mensurar os impactos socioeconômicos do projeto, com ênfase na geração de renda, no fortalecimento da organização social da AMOMA e no empoderamento de mulheres e jovens rurais. Para isso, foram definidos indicadores mensuráveis, como a variação da renda familiar antes e depois da intervenção, o volume de produção e comercialização, e a participação feminina nos espaços de decisão da associação. Os dados foram analisados por meio de ferramentas de estatística descritiva, como tabelas de frequência e gráficos, permitindo a identificação de padrões e tendências relacionados aos efeitos do projeto.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas estruturadas e semiestruturadas, aplicadas a 11 mulheres associadas à AMOMA, além de 1 Agente Comunitário Rural - ACR e 2 técnicos do IRPAA, instituição responsável pela execução da ATER no âmbito do Projeto Bahia Produtiva, entre os anos de 2019 e 2023. A participação do IRPAA, enquanto entidade parceira, foi fundamental tanto no apoio logístico às visitas de campo do pesquisador

quanto no fornecimento de informações técnicas, metodológicas e sobre o histórico da atuação junto à associação.

As entrevistas presenciais ocorreram na sede da AMOMA, com duração média de uma hora por participante, contemplando dados objetivos (produção, comercialização, renda, frequência de reuniões etc.) e percepções subjetivas (expectativas, frustrações, conquistas e transformações sociais). Além disso, foi realizada uma análise documental, por meio da consulta a registros da associação, como livros-caixa, atas, planos de trabalho e relatórios técnicos, com o objetivo de triangular os dados e construir uma análise comparativa entre os períodos anterior, durante e posterior à execução do Projeto Bahia Produtiva.

A avaliação da política pública foi conduzida com base em uma perspectiva dialógica, articulando a escuta ativa com a sistematização de experiências, de modo a captar tanto os efeitos objetivos quanto as dimensões simbólicas do projeto. Os dados coletados foram organizados e interpretados com base na triangulação entre entrevistas, documentos institucionais e observações diretas de campo, garantindo maior consistência e validade aos resultados.

Outro diferencial metodológico deste estudo foi a realização de momentos de devolutiva e validação dos dados com a comunidade, buscando construir um processo de pesquisa mais horizontal, coerente com os princípios da extensão rural e da Convivência com o Semiárido. Esses momentos permitiram ajustes na interpretação dos dados e fortalecimento do protagonismo das pessoas envolvidas na pesquisa, sendo também espaço de escuta coletiva sobre os efeitos da política pública em questão.

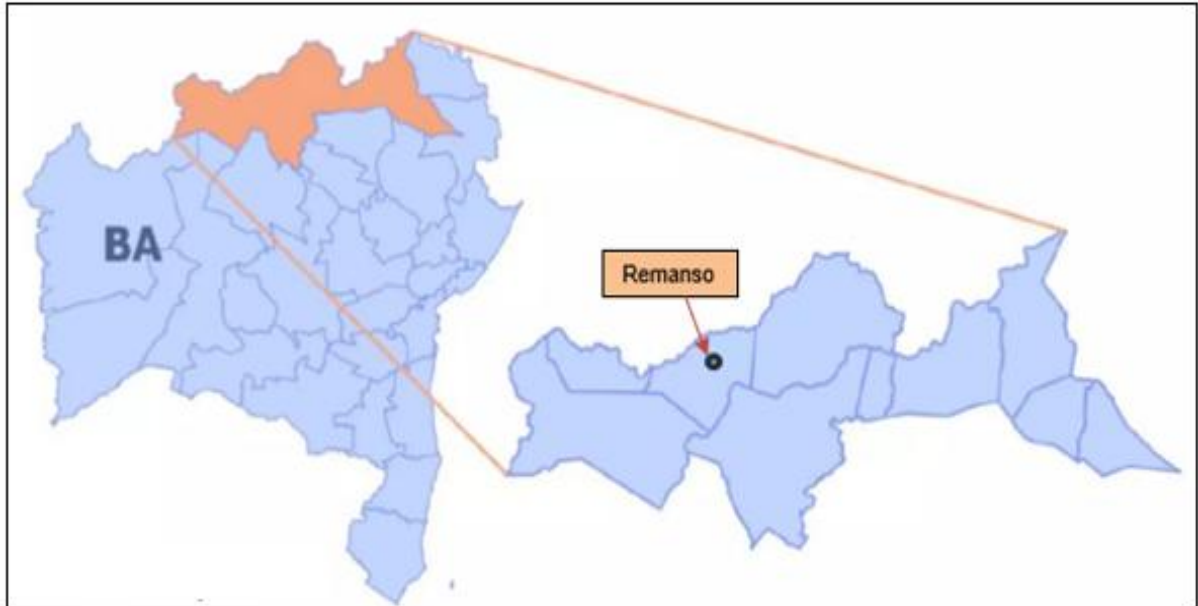
A presença do pesquisador no campo, a realização das entrevistas e o diálogo constante com os membros da associação permitiram construir um olhar mais sensível e comprometido com a realidade local. Nesse sentido, é importante compreender que:

A pesquisa participante pressupõe a interação entre pesquisadores e sujeitos sociais, a partir da escuta atenta, da valorização dos saberes locais e da construção conjunta de conhecimentos, com vistas à transformação da realidade estudada (BRANDÃO; STRECK, 2006, p. 30).

Essa abordagem busca não apenas levantar dados, mas compreender a trajetória das famílias beneficiadas, suas expectativas, percepções e transformações vivenciadas ao longo do tempo com a implementação do Projeto Bahia Produtiva.

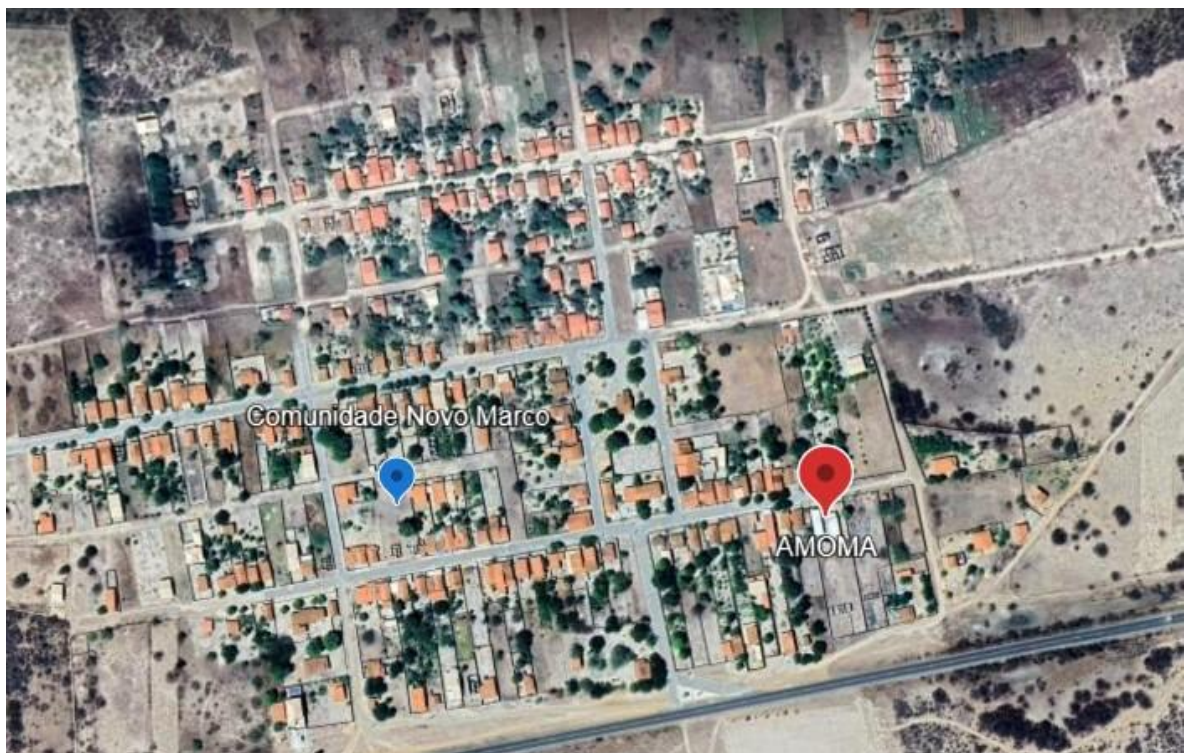
5.1 LÓCUS DA PESQUISA

Figura 01 - Mapa do Estado da Bahia Destacando o Território Sertão do São Francisco e o Município de Remanso.



Fonte: Sedur, 2012/IBGE 2013.

Figura 02 – Comunidade Novo Marco, Município de Remanso – BA, 9°33'46"S 42°03'01"W.



Fonte: Google Earth, 2024.

Ambas as imagens representam o lócus da pesquisa, mostrando uma dimensão territorial (Imagem 1) e local (Imagem 2). O Território Sertão do São Francisco (TSSF) está localizado no extremo norte da Bahia, com uma população estimada de 538,5 mil habitantes, o que corresponde a 3,6% da população do estado, ocupando uma área de 61.610 km², aproximadamente 11% do território baiano (BAHIA, 2022). O território é composto pelos municípios de Campo Alegre de Lourdes, Canudos, Casa Nova, Curaçá, Juazeiro, Pilão Arcado, Uauá, Sento Sé, Sobradinho e Remanso.

Remanso é um município localizado no extremo norte da Bahia, na região semiárida brasileira. É banhado pelo Rio São Francisco e pelo Lago de Sobradinho, o que faz da pesca artesanal uma atividade tradicional na cidade, assim como a agricultura irrigada. A vegetação predominante é a Caatinga, e o município se destaca na produção apícola e na criação de caprinos e ovinos. Segundo o IBGE (2022), Remanso possui uma população de 40.586 habitantes e uma área total de 4.573,505 km².

Novo Marco é uma comunidade ribeirinha com aproximadamente 200 famílias, e está localizado na altura do 6 km da BR 235 que liga a sede do município que é Remanso. Como as demais comunidades ribeirinhas dessa região, Novo Marco convive com a alta e baixa do lago de Sobradinho. A maior parte das famílias vivem da pesca, agricultura e criação de animais nas áreas de vazante que ficam em torno da comunidade.

5.2 ESCOLHA DO LÓCUS DA PESQUISA PARA O ESTUDO DE CASO

Em termos de projetos sociais e políticas públicas voltadas para a população rural no estado da Bahia, é importante ressaltar que existem outras ações de grande relevância, que contribuem significativamente na organização social, produtiva e econômico de associações e cooperativas da agricultura familiar. No entanto, muitos desses projetos Não Reembolsável ¹que visam o fortalecimento das famílias no campo

¹ São Projetos Sociais que recebem apoio financeiro do governo ou de outras fontes sem a necessidade de devolução dos recursos, no entanto, precisa fazer a devida prestação de contas dos usos. Exemplos desse tipo de iniciativa incluem Projetos financiados pelo Governo da Bahia via editais do Fundo Estadual de Combate à Pobreza; Projetos apoiados pela Fundação Banco do Brasil e; Editais do BNDES voltados para associações rurais.

são elaborados por outras Organizações Não Governamental – ONG, a partir de um conhecimento geral do território e das principais necessidades e desafios enfrentados pelos grupos produtivos e já chegam prontos para serem apresentados às comunidades, que por sua vez, aceitam a implantação do projeto e parte dos desafios e dificuldades são superadas, embora não tenha participado da construção da proposta. Porém, na perspectiva de focalizar em uma experiência construída com a participação das famílias a serem beneficiadas e contextualizar sobre a sua funcionalidade, o Projeto Bahia Produtiva, ao se adaptar, ainda que parcialmente, às diversas realidades encontradas no espaço rural, configura-se como uma experiência relevante para ilustrar as discussões aqui apresentadas e os objetivos propostos.

Outro ponto levado em consideração na escolha da AMOMA foi o fato do grupo ser formado apenas por mulheres, um grupo que mesmo antes da chegada do Projeto Bahia Produtiva já se organizavam no processamento de produtos da agricultura familiar e sonhavam com uma oportunidade de melhoria e fortalecimentos dos processos produtivos e acesso ao mercado. Compreender como projetos assim, contribuem no empoderamento das mulheres, geração de renda na comunidade, os impactos e efeitos do investimento na vida das famílias, na organização social e no desenvolvimento rural sustentável.

Por último, cabe destacar que como extensionista na área de Assessoria Técnica e Extensão Rural no Território Sertão do São Francisco, tive a oportunidade de acompanhar a trajetória da AMOMA em alguns períodos da sua evolução, portanto, muita informação vem dessa vivência e acompanhamento desses momentos.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

6.1 CARACTERIZAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO DOS MORADORES DO MARCO

AMOMA é uma associação sem fins lucrativos, fundada em 18 de junho de 1985 pelos moradores da comunidade de Novo Marco, localizada no município de Remanso, Bahia. Sua criação teve como objetivo organizar a população remanescente da antiga cidade de Remanso Velho, deslocada para Remanso Novo em decorrência da construção da Barragem de Sobradinho. Essa obra, realizada entre 1973 e 1974 durante o regime militar brasileiro, visava à geração de energia e ao

controle das cheias do Rio São Francisco, provocando a inundação de diversas localidades ribeirinhas, entre elas Remanso Velho (GOMES, 2000).

A partir dessa mobilização comunitária, a AMOMA conquistou importantes melhorias para a localidade, como energia elétrica, água encanada e um pequeno posto de saúde. Com o passar do tempo, entretanto, os objetivos das famílias mudaram e a associação entrou em um período de inatividade.

Esse cenário começou a mudar em 2003, com a chegada da senhora Zidália Alves de Magalhães, professora aposentada oriunda do Rio de Janeiro. Estabelecendo-se na comunidade, Zidália, reconhecida por seu espírito solidário, mobilizou um grupo de mulheres para trabalhar com o beneficiamento de frutas, reativando a AMOMA. O trabalho envolveu, inicialmente, também outras comunidades vizinhas, como Salinas Grandes, Assentamento Canaã e Xique-Xique. Sem estrutura própria, as mulheres iniciaram a produção de forma artesanal, com equipamentos doados por comerciantes locais, utilizando o salão do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Remanso que também apoiava no deslocamento das pessoas, indo buscar e levar de volta em suas comunidades.

O principal produto beneficiado foi o umbu, com a produção de geleias, doces, licores, compotas e polpas pré-cozidas. Posteriormente, a produção se expandiu para outras frutas como goiaba, manga e acerola, além de sequilhos, bolos e pão de queijo. O primeiro projeto aprovado pela associação foi por meio da Fundação Banco do Brasil, que viabilizou a construção de um espaço de beneficiamento de frutas na sede da associação, com aquisição de equipamentos como despoldadeira e uma caldeira.

A comercialização era realizada em feiras agroecológicas, eventos solidários e diretamente ao consumidor, além do acesso ao Programa de Aquisição de Alimentos - PAA, executado pela Companhia Nacional de Abastecimento - CONAB, com distribuição para escolas e entidades sociais. Em 2010, Zidália deixou a comunidade, o que exigiu uma reestruturação do grupo, que passou a ser formado apenas pelas mulheres da comunidade de Novo Marco. Lideranças como Vera, Dasdores e outras passaram a se destacar, mantendo ativo o legado deixado por Zidália.

Com o tempo, a associação identificou dificuldades para comercializar certos produtos, como doces e geleias, especialmente no ambiente escolar. A partir disso, iniciou-se um processo de padronização da produção com foco nas polpas de frutas, um despertar que surgiu a partir da orientação de dois extensionistas que chegaram

na comunidade para prestar assessoria técnica rural por uma Organização Social indicada pelo Serviço de Assessoria a Organizações Populares Rurais – SASOP. Como parceira histórica da AMOMA, o SASOP é uma organização da sociedade civil que atua na Bahia, tem escritório no município de Remanso e desenvolve trabalhos voltados para o fortalecimento da agricultura familiar e promoção da agroecologia e da convivência com o semiárido.

Por meio do IRPAA, instituição também parceira, a AMOMA foi contemplada pelo Programa de Fortalecimento e Ampliação das Redes de Agroecologia, Extrativismo e Produção Orgânica – ECOFORTE, financiado pela Fundação Banco do Brasil. O projeto foi executado em dois ciclos, de 2015 a 2017 e de 2019 a 2021, e incluiu, além da AMOMA, outros nove grupos produtivos do Território Sertão do São Francisco (IRPAA, 2021).

As ações do ECOFORTE contemplaram o fortalecimento de práticas agroecológicas, valorização dos saberes locais, aquisição de equipamentos e EPIs, serviços de design para criação de marca e rótulos, formações e apoio à comercialização. Essas informações, relativas ao período de execução do projeto, correspondem a uma vivência direta na coordenação do primeiro ciclo (2015–2017) e participação na equipe de elaboração do segundo.

O principal desafio enfrentado pela AMOMA, ao longo de sua trajetória, tem sido a comercialização dos produtos. Dentre os fatores que dificultam esse processo estão: a falta de habilidades específicas em vendas por parte das integrantes, questões logísticas e de disponibilidade das mulheres para acessar mercados externos, a dependência do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE no município de Remanso e a ausência de regularização sanitária junto a órgãos como o MAPA, impedindo a ampliação da comercialização das polpas de frutas para outros municípios, uma dificuldade que persiste, mesmo após os investimentos recebidos por meio do Projeto Bahia Produtiva.

Atualmente (2024/2025), a Associação dos Moradores de Marcos conta com 12 mulheres associadas que atuam no processamento de frutas na agroindústria comunitária. No início do Projeto Bahia Produtiva (2018/2019), esse número era de 20 associadas. Segundo relato da Entrevistada 1, integrante da diretoria da AMOMA, colhido durante entrevista realizada em março de 2024, as principais razões para a redução no número de participantes incluem aposentadorias, migração de algumas

mulheres para o mercado de trabalho urbano e dificuldades de adaptação às normas de funcionamento coletivo da associação.

6.2 CARACTERIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGROINDÚSTRIA DA AMOMA

A agroindústria da AMOMA realiza o beneficiamento e envase de diferentes tipos de polpas de frutas nativas e cultivadas, apresentando uma diversidade de produtos que inclui polpas de umbu, maracujá, goiaba, manga, acerola e tamarindo, nas versões de 1 kg e 200 g. Dentre essas, destacam-se as polpas de manga, goiaba e acerola como as de maior volume de produção e comercialização, sendo responsáveis pela maior parte da renda gerada pela agroindústria.

A produção de polpa de maracujá ocorre durante todo o ano, porém em menor escala, devido ao alto custo de produção e, por conseguinte, ao preço final elevado, o que limita sua competitividade no mercado local. Já as polpas de umbu e tamarindo são processadas apenas nos períodos de safra, respeitando a sazonalidade natural das frutas.

As embalagens de 1 kg são utilizadas principalmente para atender às compras institucionais do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE, que representa o principal canal de escoamento da produção da agroindústria. Já as embalagens de 200 g são destinadas a outros mercados, como a venda direta ao consumidor final, feiras e pequenos comércios locais. No entanto, o acesso a esses mercados é limitado, seja pela baixa escala de produção voltada ao varejo, pela falta de certificações oficiais como o Selo de Inspeção Federal - SIF, ou ainda pela ausência de estratégias estruturadas de comercialização.

A matéria-prima utilizada no beneficiamento das polpas provém de duas principais fontes: os quintais produtivos das famílias da própria comunidade e a aquisição de frutas de outros agricultores familiares da região. A produção local, realizada nos quintais, representa uma estratégia importante de autonomia alimentar e produtiva, fortalecendo a segurança alimentar das famílias e contribuindo para a renda comunitária. No entanto, a maior parte do volume processado é adquirida de produtores externos, o que garante o abastecimento contínuo da agroindústria e a manutenção do ritmo produtivo, especialmente nas épocas de maior demanda, como nos períodos de entrega ao PNAE.

6.3 IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO BAHIA PRODUTIVA NA AMOMA

A chegada do Projeto Bahia Produtiva à comunidade de Novo Marco, no final de 2018, marcou uma nova etapa no processo de fortalecimento institucional da AMOMA. Em reuniões realizadas nos dias 30 de novembro e 14 de dezembro daquele ano, registradas em atas manuscritas da própria associação, foram discutidos aspectos centrais da implementação, como o papel da CAR na execução do projeto, a obrigatoriedade da presença de seus representantes para qualquer alteração no quadro de beneficiários, bem como os critérios de seleção de jovens para atuar como Agentes Comunitários Rurais (AMOMA, 2018a; 2018b). Embora a AMOMA já dispusesse de uma estrutura física básica e alguns equipamentos oriundos de iniciativas anteriores, como o Programa ECOFORTE, foi a partir do convênio celebrado com o Governo do Estado, por meio do Bahia Produtiva, que se estruturaram as bases para a agroindustrialização de frutas em maior escala, com foco na produção de polpas congeladas.

O projeto, acessado via chamada pública promovida pela CAR, permitiu a adequação do espaço físico da agroindústria, com a construção de uma câmara fria, aquisição de equipamentos apropriados em inox, utensílios específicos para manipulação de alimentos, e a realização de formações técnicas e gerenciais voltadas à segurança alimentar, à organização produtiva e ao fortalecimento institucional da AMOMA.

A presença do Bahia Produtiva foi decisiva para a transição do modo artesanal de produção para um modelo mais padronizado e com maior potencial de inserção no mercado. Segundo Correia et al. (2015), projetos sociais coletivos que visam ao desenvolvimento sustentável em nível local têm sua efetividade associada à capacidade de gerar, implementar e difundir inovações sociais adaptadas às realidades específicas de cada comunidade. Essa perspectiva foi confirmada na AMOMA, onde as formações oferecidas pelas instituições parceiras possibilitaram que as mulheres associadas reconhecessem novas oportunidades de organização do trabalho, geração de renda e convivência com o Semiárido.

O processo de implementação também promoveu o reconhecimento da AMOMA enquanto organização legítima no cenário da agricultura familiar regional. Para Almeida e Rocha (2023), “a valorização das iniciativas locais e a priorização de

arranjos produtivos já existentes são fatores-chave para o sucesso de políticas públicas territoriais”. O caso da AMOMA exemplifica essa lógica, visto que o projeto potencializou estruturas e saberes previamente construídos, em vez de impor modelos externos à realidade local.

Além dos impactos produtivos, a experiência revelou a importância de iniciativas que dialoguem com os valores e práticas da convivência com o Semiárido, ao promover não apenas geração de renda, mas também a mobilização comunitária e a apropriação coletiva dos processos de desenvolvimento. Cardoso e Silva (2021) destacam que “a inclusão produtiva só se concretiza quando acompanhada do fortalecimento institucional e da autonomia dos grupos sociais envolvidos”.

Outro aspecto relevante foi a atuação do IRPAA como parceiro estratégico, tanto na mobilização inicial quanto no acompanhamento técnico ao longo da execução. Essa presença constante foi essencial para a superação de entraves relacionados a exigências institucionais e operacionais, à liberação de recursos e à articulação com fornecedores. Como apontado por Souza, Barbosa e Santos (2020), “a mediação entre políticas públicas e organizações sociais requer agentes com legitimidade territorial e capacidade de tradução entre os dois mundos”.

6.3.1 Elaboração e aprovação do Projeto Bahia Produtiva

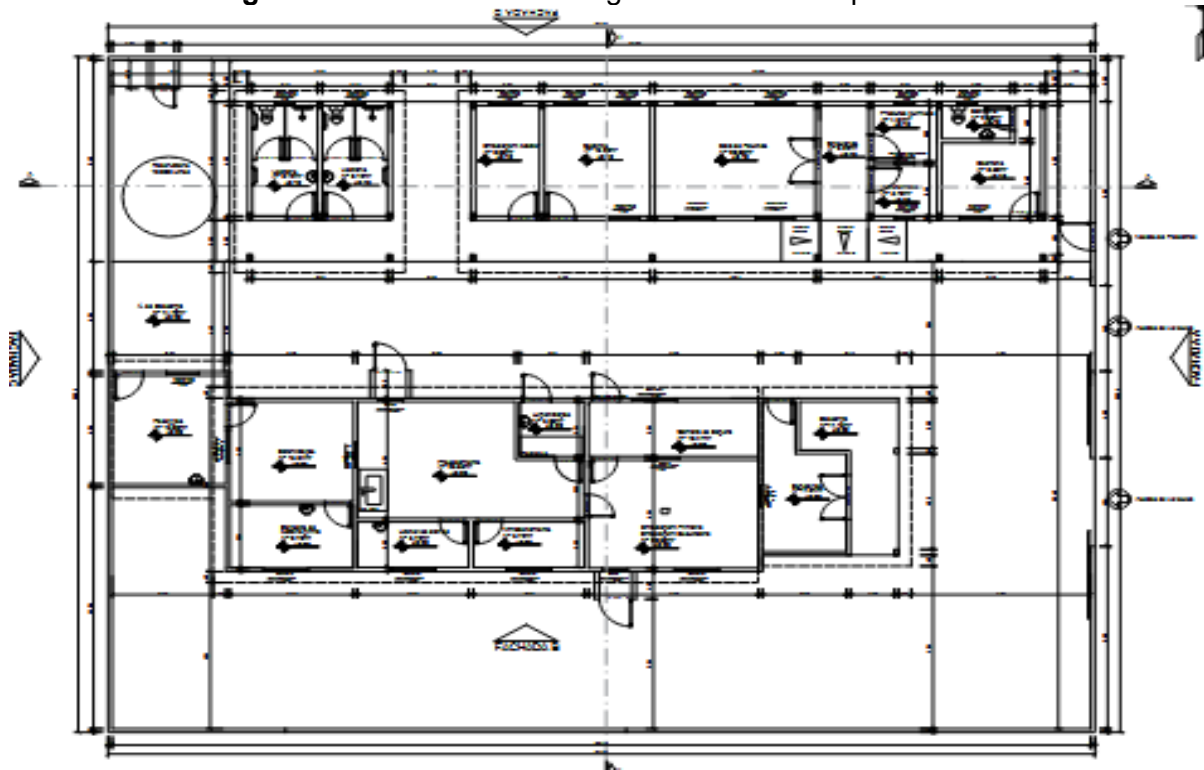
A elaboração do projeto contou com a participação ativa das mulheres da associação, em conjunto com a equipe técnica do IRPAA, que atuou no apoio metodológico e técnico à construção do Plano de Investimento Produtivo – PIP. O processo envolveu diagnósticos participativos, levantamento de demandas e definição de estratégias alinhadas às capacidades da AMOMA e às condições específicas do território. O foco principal foi a melhoria da infraestrutura de beneficiamento de frutas, com a aquisição de novos equipamentos, o aperfeiçoamento dos processos produtivos e as adequações sanitárias necessárias para o avanço na comercialização (IRPAA, 2020).

A aprovação do projeto junto à CAR representou um marco importante para a associação, consolidando um ciclo de reconhecimento institucional e acesso a recursos públicos, o qual vinha sendo construído desde a retomada de suas atividades a partir de 2003 (BAHIA, 2018).

A proposta apresentada pela Associação dos Moradores de Marco foi construída com base nas diretrizes do Edital de Subprojetos de Qualificação de Agroindústrias da Agricultura Familiar, no âmbito do Projeto Bahia Produtiva. Conforme descrito no Plano de Trabalho elaborado pela entidade, o projeto visava à requalificação da unidade de beneficiamento de frutas, incluindo reforma estrutural e aquisição de máquinas e equipamentos, com foco na ampliação da capacidade produtiva e no acesso ao mercado por parte das famílias beneficiadas (AMOMA, 2021). O documento foi elaborado em conformidade com os critérios técnicos definidos pela CAR, contendo o detalhamento do objeto, metas, indicadores físicos, cronograma de desembolso e plano de aplicação financeira e o período de execução previsto (março de 2021 a janeiro de 2023).

A reestruturação da agroindústria de polpa de frutas da AMOMA, viabilizada pelo Projeto Bahia Produtiva, representou um avanço expressivo na capacidade produtiva da associação. A planta baixa apresentada a seguir ilustra a organização dos espaços internos e as adequações realizadas para atender às exigências sanitárias e operacionais necessárias ao processamento de frutas. A construção de ambientes específicos, como áreas de recepção, higienização, processamento, armazenamento e expedição, foi pensada para otimizar os fluxos de trabalho e garantir a qualidade dos produtos. Esse projeto arquitetônico reflete não apenas um investimento em infraestrutura, mas também um compromisso com a valorização da agricultura familiar e com o fortalecimento da autonomia produtiva das mulheres da comunidade.

Figura 03 - Planta Baixa da Agroindústria de Polpa de Frutas



Fonte: CAR (2023).

Figura 04 - Imagem Frontal da Agroindústria



Fonte: Própria, (2024).

Para orientar essa parte de estruturação da agroindústria, figuras 03 e 04, a AMOMA contou com a atuação de um agente territorial da Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional -CAR que desempenhou um papel relevante no acompanhamento das etapas do Projeto Bahia Produtiva na comunidade. Esse agente foi responsável por monitorar a execução física e financeira das ações, facilitar a comunicação entre a associação e os setores técnicos da CAR, além de orientar quanto ao cumprimento dos procedimentos administrativos e normativos do projeto.

6.3.2 Atuação dos Serviços de ATER no Projeto Bahia Produtiva

Além dos investimentos físicos, o projeto também contou com serviços de Assessoria Técnica e Extensão Rural no âmbito do Projeto Bahia Produtiva, com o objetivo de fortalecer as capacidades produtivas, organizativas e de comercialização das organizações da agricultura familiar beneficiadas. A ATER, nesse contexto, foi concebida como uma ação contínua e qualificada, voltada tanto à base produtiva quanto às estruturas coletivas (associações e cooperativas).

Na unidade de produção familiar, a ATER priorizou o planejamento da produção com base no potencial produtivo das famílias, a introdução de tecnologias adaptadas, o respeito à legislação ambiental, o incentivo ao consumo e à produção de alimentos saudáveis e o fortalecimento das práticas sustentáveis. Já na dimensão coletiva, voltada às organizações produtivas, buscou-se promover a gestão associativa, a articulação entre agricultores para o acesso a mercados, a qualificação da comercialização e o cumprimento de requisitos legais e sanitários (BAHIA, 2021).

Segundo o Termo de Referência - TDR, a ATER deve “promover a organização e o fortalecimento das capacidades locais, respeitando as especificidades dos territórios e das famílias agricultoras” (BAHIA, 2021, p. 5). De acordo com o documento, o serviço especializado de ATER também incluiu formações específicas voltadas para as boas práticas de fabricação em agroindústrias, gestão da produção, finanças e comercialização, com uma abordagem participativa e voltada ao “aprender fazendo”. Essas ações foram direcionadas tanto aos agricultores quanto aos dirigentes das organizações e aos Agentes Comunitários Rurais - ACRs, que atuaram como multiplicadores nas comunidades.

O TDR é um documento técnico elaborado pela Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional, que estabelece as diretrizes, objetivos, responsabilidades e critérios operacionais para a execução dos serviços especializados de ATER no âmbito do Projeto Bahia Produtiva. Trata-se de um instrumento normativo que orienta a atuação das entidades executoras contratadas e define os perfis dos beneficiários, as metas de atendimento, as metodologias a serem aplicadas e os parâmetros para monitoramento e avaliação dos serviços prestados.

O Termo reforça que os serviços prestados devem estar alinhados aos princípios da agroecologia, da sustentabilidade ambiental, da inclusão de jovens e mulheres, e ao respeito às especificidades dos territórios e culturas locais. Além disso, destaca-se o papel da ATER como instrumento de mediação institucional entre os agricultores familiares e o projeto, promovendo a qualificação dos processos produtivos e organizativos com foco na autonomia e no fortalecimento da agricultura familiar. Ainda segundo o documento, “os serviços devem ser executados de maneira a respeitar todas as diretrizes e marcos legais ambientais, priorizando soluções e práticas que não agredam o meio ambiente, conservem o solo, minimizem o desperdício da água, preservem as florestas e a biodiversidade” (BAHIA, 2021, p. 4).

Em relação ao acompanhamento às Organizações Produtivas (associações e cooperativas), a abordagem dos serviços seguiu os seguintes conceitos:

Tabela 01 - Eixos de Atuação e Objetivos da ATER do Bahia Produtiva

Eixo de Atuação	Objetivo Estratégico
Empreendedorismo e gestão	Intensificar e consolidar uma cultura empreendedora e profissionalizada, com foco na melhoria da gestão e relacionamento com mercados e consumidores.
Articulação da base produtiva	Ampliar e qualificar a oferta dos agricultores familiares das organizações, buscando maior capacidade de atendimento às demandas de mercado.
Profissionalização e parcerias	Fortalecer a gestão das organizações, ampliando sua capacidade de realizar parcerias comerciais e acessar novas oportunidades de negócio.
Sustentabilidade e conformidade	Promover a conformidade ambiental e práticas sustentáveis de produção e comercialização, como certificações, rastreabilidade e redução de resíduos.
Acesso e expansão de mercado	Qualificar a inserção dos produtos da agricultura familiar nos mercados atuais e conquistar novos espaços comerciais.

Viabilidade econômica e resiliência	Ampliar a rentabilidade e sustentabilidade econômica das organizações produtivas com base em práticas produtivas sustentáveis, inclusivas e resilientes.
-------------------------------------	--

Fonte: BAHIA (2021).

Conforme destaca o próprio Termo de Referência do projeto, a ATER tem um papel central na consolidação de um modelo de desenvolvimento rural que vá além do apoio técnico e produtivo, assumindo uma dimensão social e formativa, como aponta o seguinte trecho:

Os Serviços de ATER devem contribuir para a formação social, econômica, produtiva e ambiental das famílias agricultoras, na perspectiva da Convivência com o Semiárido, considerando os aspectos sociais, ambientais, culturais e econômicos das comunidades. A estratégia de ATER a ser adotada pelas entidades executoras deverá dialogar com a realidade dos territórios e dos beneficiários, respeitando seus modos de vida, suas organizações sociais e o seu protagonismo (BAHIA, 2021, p. 6).

Como já mencionado, o serviço de ATER desempenhado pelo IRPAA junto à AMOMA foi essencial para a efetivação das ações previstas e para a construção de um processo participativo de desenvolvimento rural. O Instituto adotou uma abordagem metodológica pautada na educação popular, na valorização dos saberes locais e na convivência com o semiárido, o que garantiu uma maior adesão das associadas às atividades do projeto e possibilitou o fortalecimento organizacional e produtivo da agroindústria.

A equipe do IRPAA atuou não apenas com foco técnico-produtivo, mas também com uma escuta atenta às necessidades sociais e organizativas do grupo, promovendo formações contínuas e mediações importantes entre a associação e os órgãos gestores do projeto. Como destacam Grisa e Schneider (2015), o trabalho de ATER voltado à agricultura familiar deve ir além da difusão de tecnologias, assumindo um papel formativo, de mediação institucional e de fortalecimento dos processos organizativos locais.

Essa atuação também foi amplamente reconhecida pelas mulheres da associação. Os dados da pesquisa revelam que 10 das 11 participantes entrevistadas avaliaram a atuação da equipe técnica do IRPAA como muito satisfatória, e uma como satisfatória, não havendo registros de insatisfação. Além disso, a representante da diretoria da AMOMA (Entrevistada 1) destacou a importância desse apoio:

A assistência técnica tem um papel fundamental. Ela incentiva a produção, fortalece o grupo e nos ajuda a manter a organização. Além disso, é por meio desse apoio que conseguimos acessar mercados e seguir em frente com mais segurança (Entrevistada 1, 2024).

Esse reconhecimento evidencia o papel estruturante da ATER não apenas no apoio técnico, mas também na organização social, no acesso a mercados e na autonomia das mulheres rurais, conforme propõe a abordagem do Projeto Bahia Produtiva.

Essa dimensão pedagógica da ATER se mostrou decisiva na AMOMA, onde as mulheres, historicamente marginalizadas nos processos de decisão e acesso a políticas públicas, puderam exercer maior protagonismo. A presença constante da equipe técnica contribuiu para a sistematização das experiências, a resolução de conflitos e a construção coletiva de soluções, condizente com o que afirma Silva (2017), ao defender uma ATER emancipatória e comprometida com a justiça social no campo.

Segundo Calegare e Silva (2019), “a extensão rural participativa rompe com a lógica impositiva de transferência de tecnologia e valoriza a experiência dos agricultores como ponto de partida para a construção de soluções adequadas ao seu contexto”. Esse enfoque colaborativo favoreceu o engajamento das mulheres e ampliou a autonomia organizativa da AMOMA, em consonância com os princípios da agroecologia e da convivência com o Semiárido.

No período de 2022 a 2023, o autor deste trabalho atuou como técnico da equipe do IRPAA, prestando assessoria direta ao grupo em ações voltadas à organização da produção, à formação das associadas, à comercialização e ao fortalecimento da agroindústria comunitária. Essa atuação permitiu uma análise mais situada e comprometida, enriquecida pelo contato direto com os desafios cotidianos enfrentados pelas mulheres da associação e pela participação ativa no processo de consolidação das atividades produtivas e organizativas da AMOMA.

6.3.3 Atuação da Agente Comunitária Rural - ACR na AMOMA

No contexto do Projeto Bahia Produtiva, a ACR desempenha uma função estratégica na mediação entre os serviços de ATER e as famílias agricultoras beneficiadas. Trata-se de uma liderança comunitária capacitada para atuar diretamente no território, repassando orientações técnicas, organizando atividades

locais, mobilizando a comunidade para ações formativas e acompanhando a execução das metas do projeto. Por estar inserida na própria realidade socioprodutiva da comunidade, a ACR fortalece a comunicação entre os agricultores e os técnicos do projeto, promovendo maior adesão, confiança e continuidade nas ações de desenvolvimento rural. Segundo Lima et al. (2020), "o papel das ACRs vai além do apoio técnico: elas funcionam como multiplicadoras de conhecimentos e articuladoras dos processos formativos e produtivos, contribuindo com sua experiência e proximidade territorial para a autonomia das organizações comunitárias".

Na experiência da Associação dos Moradores de Marco, a ACR foi peça-chave para garantir o engajamento das mulheres nas formações e para acompanhar o cotidiano da agroindústria, promovendo a integração entre os aspectos produtivos, organizativos e sociais do projeto. Uma jovem oriunda de comunidade vizinha ao Novo Marco que foi contratada diretamente pela associação e exerceu um papel estratégico na mediação entre as equipes técnicas de ATER e as famílias beneficiárias do projeto. A atuação da ACR junto à AMOMA também foi amplamente reconhecida pelas agricultoras como um componente essencial para o bom andamento do projeto. Dos 11 questionários aplicados, 10 mulheres avaliaram o trabalho da ACR como muito satisfatório, e apenas uma como satisfatória, evidenciando o alto grau de confiança e valorização do papel desempenhado. A fala de uma das entrevistadas expressa esse sentimento coletivo:

A assistência técnica tem um papel fundamental. Ela incentiva a produção, fortalece o grupo e nos ajuda a manter a organização. Além disso, é por meio desse apoio que conseguimos acessar mercados e seguir em frente com mais segurança (ENTREVISTADA 4, 2024).

Essa valorização da figura da ACR também foi evidenciada nas entrevistas com os técnicos do IRPAA que acompanharam a implementação do projeto junto à AMOMA. Segundo o Técnico 1, inicialmente a associação demonstrou resistência quanto à contratação de uma ACR, por considerar o serviço desnecessário e devido à exigência de contrapartida. No entanto, após participar de um intercâmbio em outra comunidade beneficiada, as mulheres da AMOMA puderam perceber, na prática, a importância do papel desempenhado pela ACR e, a partir disso, passaram a apoiar sua contratação. "No decorrer do projeto o grupo percebeu que a ACR foi uma das

ferramentas mais assertivas do projeto para apoiar os grupos na implementação das ações. Inclusive pediram aditivo dos trabalhos da ACR ao final do projeto."

A fala do Técnico 2 também reforça a centralidade dessa função. Ele afirma que a atuação da ACR foi determinante para o sucesso das associações beneficiadas: "A ACR foi um divisor de águas. A associação que tinha um bom ACR fez um bom Bahia Produtiva. [...] A prova disso é que muitos ACRs hoje são técnicos de entidades de ATER." Para ele, a qualidade do acompanhamento estava diretamente associada ao desempenho dos empreendimentos, indicando que, onde havia ACRs engajadas e bem preparadas, os resultados do projeto foram mais expressivos, especialmente em iniciativas como beneficiamento de frutas, produção de mel e manejo de animais.

Essa atuação evidencia a importância de valorizar e qualificar continuamente esses agentes locais, reconhecendo seu papel estratégico na efetivação das políticas públicas voltadas à agricultura familiar. O acompanhamento e a supervisão da ACR junto a AMOMA ficava sobre a responsabilidade da entidade prestadora de ATER, conforme previsto no TDR do Projeto Bahia Produtiva (BAHIA, 2021).

Durante a execução do projeto, a ACR participou de oficinas formativas específicas, focadas na preparação para o trabalho de campo, no acompanhamento das metas e no desenvolvimento de capacidades técnicas e organizativas. Além das formações, foram promovidas reuniões periódicas de supervisão, com o objetivo de avaliar os resultados, sanar dúvidas práticas do dia a dia e oferecer suporte pedagógico contínuo. Essas capacitações foram decisivas para que a ACR atuasse com mais segurança, autonomia e clareza sobre suas funções. Isso foi evidenciado nas falas das agricultoras entrevistadas, que destacaram a presença constante, o apoio na resolução de problemas e a mediação direta com os técnicos como diferenciais na execução do projeto. Tais ações permitiram que a ACR desempenhasse suas funções com maior eficiência, promovendo um serviço de qualidade junto às famílias agricultoras e ampliando o alcance das ações do projeto.

A própria Agente Comunitária Rural que atuou junto à AMOMA durante o projeto também reconheceu a importância das formações e do acompanhamento recebido para desempenhar bem sua função. Segundo ela, os treinamentos repassados pela equipe técnica contribuíram significativamente para a execução do trabalho: "Com o conhecimento adquirido nos treinamentos, a gente teve capacidade

de dar suporte à associação, tanto para implementar quanto para gerir o subprojeto.” (ACR ENTREVISTADA, 2024).

Essa fala evidencia como a política de formação contínua do Projeto Bahia Produtiva se traduziu em ações práticas e efetivas no campo, fortalecendo a autonomia da ACR e o desempenho das organizações produtivas locais.

6.3.4 Dificuldades Encontradas na Implementação do Projeto

Embora a implantação do Projeto Bahia Produtiva na AMOMA tenha promovido avanços significativos em termos de estrutura, produção e capacitação, o processo também foi marcado por dificuldades que interferiram no ritmo e na efetividade da execução. Um dos principais entraves relatados pelas associadas foi a obrigatoriedade de operar o sistema SOL – Solução Online de Licitação, utilizado pela Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional para aquisição de materiais e contratação de serviços. Segundo as famílias, “pediam equipamentos de uma forma e vinha de outra”, além da dificuldade em lidar com fornecedores indicados pelo sistema. O SOL, apesar de inovador em termos de controle e transparência, apresentou barreiras de acesso e compreensão para grupos comunitários com pouca familiaridade com plataformas digitais, o que comprometeu prazos, gerou inseguranças operacionais e dificultou a autonomia local na gestão dos recursos. Como aponta Sabourin (2011), “muitas políticas públicas pecam por desconhecer as realidades administrativas das organizações comunitárias, impondo padrões que dificultam, em vez de facilitar, a implementação local”.

Além das dificuldades técnicas e burocráticas, a própria ampliação da estrutura da agroindústria, viabilizada pelos investimentos do projeto, gerou novas demandas à associação, como o aumento do custo de energia elétrica, decorrente da instalação da câmara fria sem o sistema de energia solar. As representantes da associação relataram que, em apenas um mês e meio de funcionamento, a conta de luz aumentou em R\$ 1.200, inviabilizando o uso contínuo do equipamento. Soma-se a isso a dificuldade de resolver falhas elétricas após os serviços contratados, além de entraves bancários gerados pela necessidade de deslocamento para outra cidade para resolver pendências no Bradesco, conforme exigência do projeto. A secretária da AMOMA destacou esse desafio com clareza ao afirmar: “Foi muito bom ter uma câmara fria,

mas a gente não tinha noção do custo. Sem energia solar, a conta de luz ficou impossível de pagar” (ENTREVISTADA 1, 2024). Além disso, as adequações das mulheres e da própria estrutura com os novos equipamentos, e a exigência de conformidades constantes para atender aos padrões dos órgãos de controle sanitário e fiscal, colocaram a AMOMA diante de novos desafios.

Outro desafio recorrente apontado pelas mulheres entrevistadas foi a fragilidade na gestão contábil e administrativa da associação. As exigências relativas a declarações fiscais, elaboração de balancetes, prestação de contas e cumprimento de obrigações legais junto a diferentes órgãos públicos demandaram conhecimentos técnicos específicos, os quais o grupo não dominava plenamente. Em diversos momentos, as associadas enfrentaram dificuldades para compreender ou executar essas rotinas, o que resultou em atrasos e penalidades. Segundo a atual secretária da associação as multas, acumuladas no valor de R\$ 7.600,00, foram consequência de falhas na prestação de contas e no envio de declarações fiscais, atribuídas à inexperiência dos contadores contratados. A própria ACR que atuou junto à AMOMA confirmou essa dificuldade ao relatar: “A maior dificuldade em relação à prestação de conta foi guias emitidas erradas pelo contador e aí isso complicou pra gente porque a gente não tinha o conhecimento de que a guia estava errada, acabava pagando, mas aí no final deu tudo certo.” (ACR ENTREVISTADA, 2024).

Esse contexto evidenciou a necessidade de que as políticas públicas de fomento considerem, desde o início, os custos de operação e os desafios de gestão que acompanham a melhoria da infraestrutura física e produtiva das organizações comunitárias. No caso da AMOMA, a visibilidade trazida pela implantação da nova estrutura também intensificou a fiscalização e o controle externo, o que, por um lado, representa um avanço institucional, mas por outro, exige maior profissionalização da associação e apoio técnico continuado. Conforme apontam Grisa e Schneider (2015), “a sustentabilidade das políticas de apoio à agricultura familiar depende da capacidade das instituições públicas em oferecer acompanhamento continuado e estratégias de adaptação às novas exigências geradas pelos investimentos”.

Segundo Favareto (2010), a eficácia das políticas públicas voltadas ao rural depende, em grande parte, da qualidade da interface entre as instituições responsáveis e os grupos sociais beneficiários. No caso da AMOMA, essa mediação

permitiu avanços importantes, mas também revelou limites importantes no modelo de execução adotado.

Apesar dos avanços alcançados com a implementação do Projeto Bahia Produtiva na comunidade de Novo Marco, sua execução foi permeada por desafios significativos, principalmente relacionados à rigidez dos trâmites administrativos, à centralização das decisões institucionais e à morosidade na liberação dos recursos financeiros. Esses fatores comprometeram a fluidez das ações e geraram impactos diretos no cumprimento dos prazos e metas inicialmente estabelecidos.

Um dos entraves mais evidentes refere-se à demora na formalização da contratação da empresa responsável pela execução das obras de infraestrutura da agroindústria. Conforme documentos internos da associação, a licitação foi homologada em 30 de junho de 2021, com a assinatura do contrato ocorrendo apenas em 21 de julho do mesmo ano. A ordem de serviço, por sua vez, foi emitida somente em 9 de agosto, estabelecendo o prazo de até 180 (cento e oitenta) dias para a conclusão das obras (AMOMA, 2021). Essa sequência de atrasos evidenciou a burocratização dos processos e o tempo elevado exigido entre as fases de aprovação e execução.

Outro fator limitante identificado foi a exigência de aquisição de materiais e contratação de serviços exclusivamente junto a fornecedores previamente credenciados pela CAR. Embora tal exigência buscasse garantir o controle e a padronização dos investimentos, também restringiu a autonomia da associação para buscar alternativas mais viáveis localmente, dificultando a dinâmica de execução (AMOMA, 2021).

Adicionalmente, o Segundo Termo Aditivo ao convênio, de número 115/21.4, firmado em 19 de abril de 2023, estabeleceu o valor total do investimento em R\$ 596.595,90 (CAR, 2023). Tal formalização, ocorrida apenas cinco anos após o início das tratativas com o projeto, evidencia o descompasso temporal que comprometeu o andamento das atividades e elevou os custos operacionais, sobretudo os logísticos.

Esses entraves, acumulados ao longo do processo, geraram frustrações entre as associadas e afetaram a efetividade de algumas ações previstas no plano de trabalho, demonstrando a necessidade de revisão de certas práticas institucionais para tornar os processos mais ágeis às realidades das organizações da agricultura familiar.

6.4 RESULTADOS OBTIDOS NA APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO SOBRE O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO

Com o objetivo de aprofundar a análise sobre o processo de implementação do Projeto Bahia Produtiva na Associação dos Moradores de Marco, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com diferentes atores envolvidos. As informações obtidas foram sistematizadas em tabelas, de forma a sintetizar as percepções sobre a metodologia adotada, os principais desafios enfrentados durante a execução e as sugestões para o aprimoramento de futuras iniciativas. A seguir, apresenta-se a Tabela 01, 02 e 03 que reúne os principais pontos destacados pelos entrevistados.

6.4.1 Entrevista com a Diretoria da Associação dos Moradores de Marco

Tabela - 02 - Síntese da Entrevista com a Diretoria da Associação dos Moradores de Marco

TÓPICO	INFORMAÇÕES SISTEMATIZADAS DA ENTREVISTA
Importância do Projeto Bahia Produtiva	Contribuiu significativamente para a melhoria da infraestrutura, aquisição de equipamentos e organização do ambiente de trabalho.
Aprendizados Institucionais	Fortalecimento da organização interna com adoção de boas práticas de fabricação e sistematização dos processos produtivos.
Principais Desafios	Execução prolongada, dificuldades operacionais com o sistema SOL, problemas na comunicação institucional, aumento de custos e falhas na instalação elétrica.
Diversificação da Produção	Embora não tenha sido diretamente promovida pelo projeto, o grupo iniciou iniciativas próprias de diversificação com frutas como banana, maracujá, manga e mamão.
Mudanças no Processo Produtivo	Houve melhoria na estrutura física e no fluxo de produção da agroindústria.
Capacidade de Produção	Apesar do aumento na capacidade instalada, o volume produzido manteve-se estável em razão da demanda limitada.
Vendas e Faturamento	As vendas se mantêm estáveis, com aumento pontual em alguns períodos devido à ampliação dos canais de comercialização.
Canais de Comercialização	Comercialização via PNAE municipal e estadual, além de vendas diretas no território.
Dificuldades na Comercialização	Falta de habilidades comerciais entre os membros, o que limita a expansão das vendas.
Situação Atual da Assistência Técnica	Atualmente, não há acompanhamento técnico regular, embora existam vínculos com organizações como IRPAA, SASOP e CESOL.
Relevância da ATER para a Associação	A assistência técnica é considerada essencial para a motivação, organização e acesso a mercados por parte da associação.

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A Tabela 01 evidencia que a diretoria da AMOMA reconhece avanços relevantes proporcionados pelo Projeto Bahia Produtiva, especialmente na melhoria da infraestrutura e na organização do ambiente produtivo. No entanto, também revela que a execução foi marcada por entraves operacionais, como dificuldades com o sistema de compras oficial - SOL e aumento de custos de energia, no caso da câmara fria. As limitações na comercialização e a ausência de habilidades específicas entre os membros para atuar no mercado demonstram a necessidade de ações complementares de capacitação e assistência técnica continuada. Apesar da ampliação da capacidade instalada, a produção ainda depende fortemente da demanda externa, o que reforça a importância de políticas públicas que aliem investimentos em estrutura à formação e ao acompanhamento técnico pós-projeto.

6.4.2 Entrevista com os dois Técnicos que realizaram os serviços de ATER junto a AMOMA

Para ampliar a compreensão da implementação do Bahia Produtiva na Associação dos Moradores de Marco, a pesquisa envolveu outros atores importantes desse processo, como a equipe técnica do IRPAA que executou os trabalhos de ATER.

Os técnicos entrevistados avaliaram de maneira bastante positiva a metodologia do Projeto Bahia Produtiva, especialmente a estratégia de lançar editais segmentados por território, o que favoreceu a elaboração de projetos alinhados às realidades locais e fortaleceu o sentimento de pertencimento comunitário. Ressaltaram, contudo, a necessidade de apoio técnico às organizações, dada a limitação de conhecimentos administrativos em muitos grupos.

Em relação à execução direta dos convênios pelas associações, destacaram os desafios enfrentados, como dificuldades na gestão de compras, contabilidade e cumprimento de obrigações fiscais, embora reconheçam que essa experiência contribuiu para o amadurecimento das organizações. Sobre a inclusão produtiva e o acesso a mercados, os técnicos foram unânicos em afirmar que o projeto promoveu melhorias estruturais, ampliou canais de comercialização e aumentou a renda dos beneficiários.

A atuação da Assistência Técnica e Extensão Rural foi considerada inovadora, com ênfase na construção da autonomia das organizações. Mesmo em períodos desafiadores, como a pandemia, o trabalho de ATER se manteve contínuo e adaptado às demandas locais.

Quanto ao fortalecimento de mulheres e jovens, os entrevistados apontaram avanços significativos, embora a participação dos jovens seja pouca, evidenciando o papel do projeto na geração de renda e na valorização da permanência no meio rural. Também reconheceram impactos positivos no desenvolvimento rural sustentável e na segurança alimentar, destacando o aumento da qualidade das refeições e o resgate de práticas alimentares tradicionais, como o uso de Plantas Alimentícias Não Convencionais - PANCs.

Por fim, consideraram a participação das famílias nos encontros e visitas técnicas como bastante ativa e proveitosa, e ressaltaram que a definição das temáticas de ATER foi realizada de maneira participativa, buscando atender às reais necessidades dos grupos beneficiados.

Tabela 03 - Sistematização das Entrevistas com Técnicos do IRPAA – Projeto Bahia Produtiva

TEMA	PRINCIPAIS PONTOS	OBSERVAÇÕES
Metodologia de editais segmentados	Positiva; permitiu adequação às realidades locais e aumentou o sentimento de pertencimento.	Importância do apoio técnico na elaboração dos projetos.
Execução direta dos convênios	Desafiadora; falta de experiência em gestão gerou dificuldades e multas.	Processo contribuiu para o amadurecimento organizacional.
Inclusão produtiva e acesso a mercados	Estruturas melhoradas; diversificação dos canais de venda (PNAE e mercados locais).	Consolidação de redes como a Central da Caatinga.
Modalidade da ATER	Inovadora; técnicos atuaram para autonomia das associações.	Divisão de responsabilidades; metodologia continuou mesmo durante a pandemia.
Fortalecimento de mulheres e jovens	Aumento da renda e independência financeira; maior atratividade do meio rural.	Participação ativa das mulheres no beneficiamento e pouca participação de jovens
Desenvolvimento rural sustentável e segurança alimentar	Aumento da renda e melhoria na qualidade da alimentação.	Oficinas culinárias com foco em PANCs resgataram saberes tradicionais
Participação das famílias	Participação constante e aplicada.	Visitas técnicas funcionaram como oficinas práticas.

Definição de temas da ATER	Planejamento adaptável às demandas locais.	Metodologia participativa garantiu aderência das atividades às necessidades reais.
-----------------------------------	--	--

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

6.4.3 Entrevista com a Agente Comunitária Rural

Assim como a ATER realizada pelo IRPAA, a Agente Comunitária Rural também teve um papel fundamental nesse processo, conforme já descrito neste trabalho e relatado pela própria ACR durante a pesquisa. A entrevistada avaliou positivamente a metodologia do Projeto quanto à contratação de ACRs, destacando que o repasse separado dos recursos facilitou a prestação de contas e evitou confusões com outras despesas.

Entre as principais dificuldades enfrentadas, mencionou a necessidade de movimentações bancárias fora da cidade, o uso obrigatório do aplicativo Sol, que limitava fornecedores locais, e problemas com a prestação de contas devido à falta de preparo de contadores para a realidade das organizações comunitárias. Apesar disso, apontou importantes aprendizados, como a necessidade de rigor na conferência de documentos e a valorização da produção local de frutas.

A entrevistada reconheceu a ATER como peça-chave para o sucesso do projeto, auxiliando tanto as associações quanto os próprios ACRs na superação de obstáculos administrativos e produtivos. Indicou como lacuna a falta de formação específica para contadores e defendeu a continuidade do trabalho dos ACRs após a execução dos projetos, considerando esse acompanhamento essencial para a sustentabilidade das ações comunitárias.

Tabela 04 – Síntese da Entrevista com a Agente Comunitária Rural da AMOMA

Tópico	PRINCIPAIS PONTOS
Metodologia de contratação de ACRs	A separação dos recursos para pagamento dos ACRs foi considerada acertada, pois facilitou a prestação de contas e evitou confusão com as verbas destinadas às obras e requalificações.
Fortalecimento das associações	O trabalho do ACR, aliado às capacitações oferecidas pela ATER, fortaleceu a capacidade organizativa das associações, desde a elaboração até a execução dos subprojetos.
Execução dos convênios	Destacou dificuldades como a necessidade de deslocamento a bancos em outras cidades, o uso do aplicativo Sol com fornecedores de fora da região e problemas na emissão de guias fiscais por contadores pouco familiarizados com a realidade local.

Desafios enfrentados	Além dos entraves bancários, houve desafios na sensibilização dos beneficiários sobre a importância da produção própria de frutas para abastecimento da agroindústria.
Papel da ATER	Avaliou a ATER como fundamental para o apoio técnico, administrativo e produtivo, auxiliando na solução de problemas e no acompanhamento do desenvolvimento dos projetos.
Sugestões de melhoria	Apontou a necessidade de capacitação específica para contadores que atuam com organizações comunitárias e defendeu a continuidade do trabalho dos ACRs para garantir suporte técnico após o fim dos projetos.
Sustentabilidade pós-projeto	Alertou que, sem apoio técnico e a continuidade dos ACRs, as associações têm enfrentado dificuldades para manter a organização e a gestão autônoma das atividades.

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A análise das entrevistas resumidas pelas tabelas acima, permitiu compreender de forma mais profunda os avanços e desafios enfrentados durante a execução do Projeto Bahia Produtiva. As percepções evidenciam a importância da metodologia participativa adotada, que fortaleceu a autonomia das organizações e ampliou as capacidades de gestão local. Os entrevistados apontaram ganhos significativos na estrutura produtiva, no acesso a mercados e no fortalecimento das famílias beneficiadas, embora também tenham destacado limitações, especialmente relacionadas à execução financeira e à necessidade de suporte técnico contínuo. Dessa forma, as falas reunidas revelam tanto os impactos positivos quanto os pontos críticos do projeto, oferecendo subsídios para reflexão sobre a sustentabilidade das ações implementadas e a importância do acompanhamento permanente para a consolidação dos resultados.

6.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS SOBRE OS IMPACTOS DO PROJETO BAHIA PRODUTIVA NA AMOMA

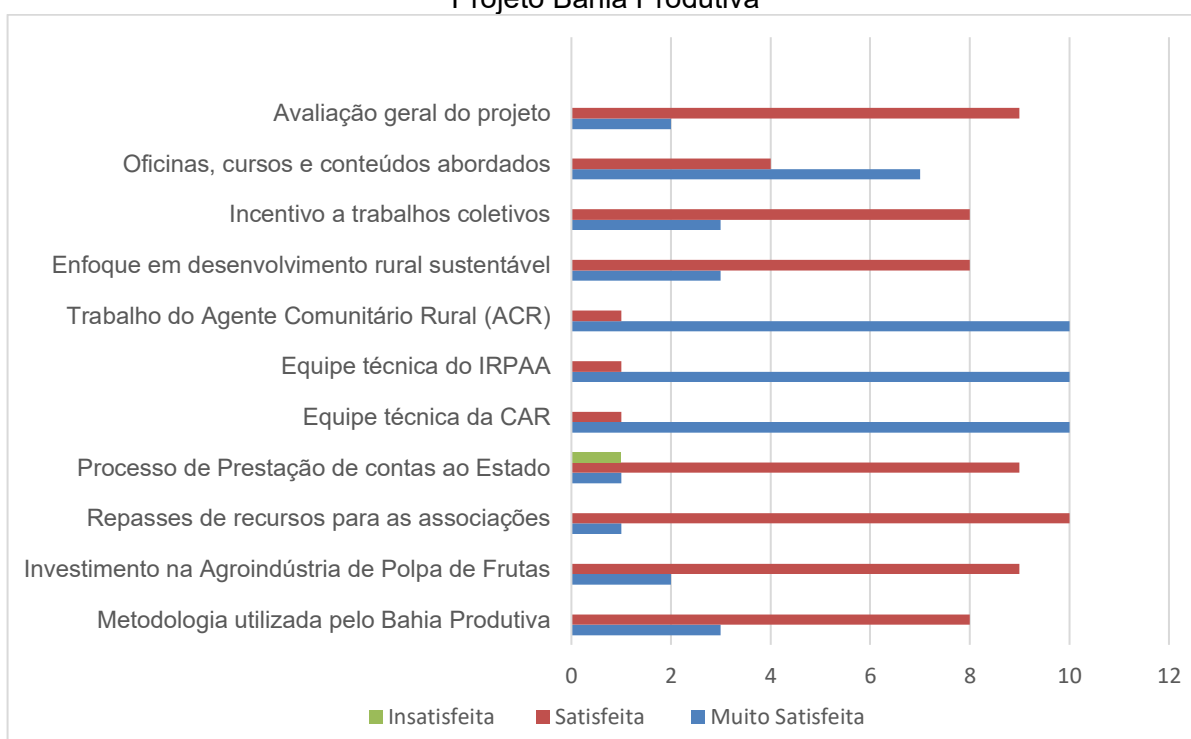
Para compreender os impactos do Projeto Bahia Produtiva na comunidade Novo Marco, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 11 mulheres associadas à Associação dos Moradores de Marco, com idades entre 29 e 50 anos. As entrevistas foram conduzidas presencialmente, utilizando um roteiro de perguntas fechadas e abertas, organizadas em três dimensões principais: processo de implementação do projeto, impactos socioprodutivos e impactos socioeconômicos. As

respostas foram analisadas de forma quantitativa, utilizando a escala de satisfação (Muito Satisfeito, Satisfeito e Insatisfeito), e os resultados foram representados graficamente para facilitar a visualização e interpretação dos dados.

6.5.1 Avaliação do Processo de Implementação do Projeto

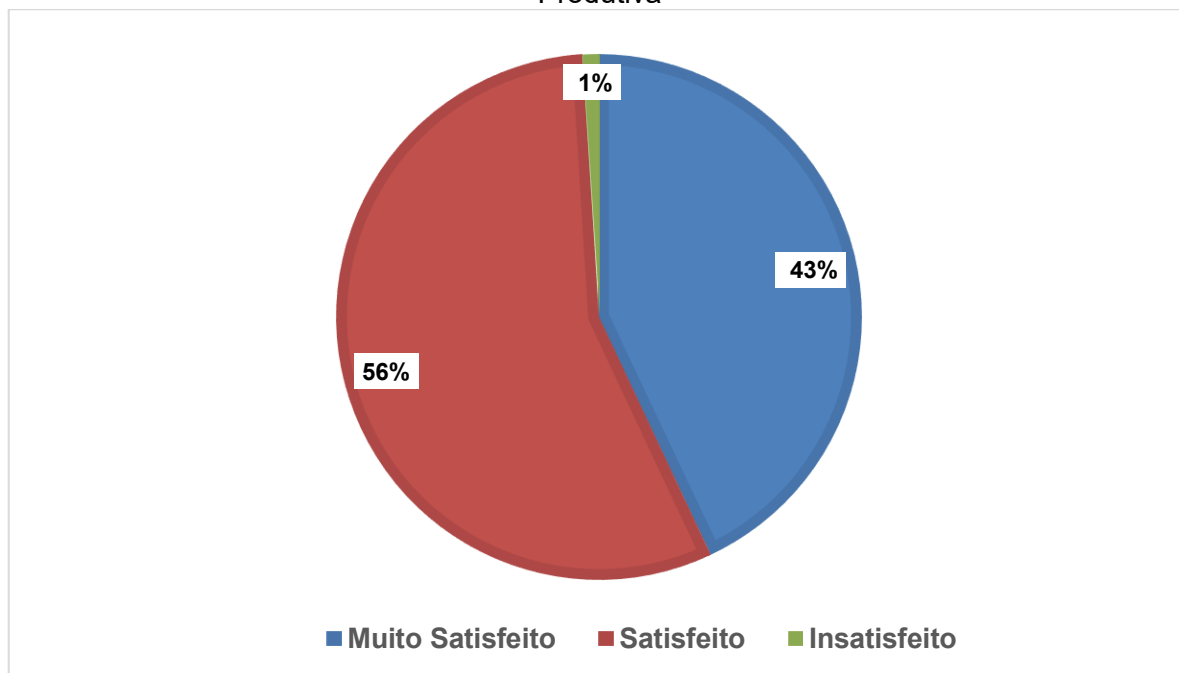
As perguntas deste bloco avaliaram aspectos ligados à execução do projeto, como a metodologia utilizada, o repasse de recursos, a prestação de contas, e a atuação das equipes técnicas da CAR, IRPAA e do Agente Comunitário Rural.

Figura 05 - Avaliação Geral dos Participantes sobre o Processo de Implementação do Projeto Bahia Produtiva



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Figura 06 - Percentual de Satisfação em relação a Implementação do Projeto Bahia Produtiva



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Os dados estatísticos das figuras 05 e 06 demonstraram um bom nível de satisfação com a forma como o Projeto Bahia Produtiva foi implementado na comunidade. A média de 56% de respostas “Satisfeita” revela que a maioria considerou adequada a metodologia de repasse de recursos, prestação de contas e atuação técnica. A presença de 43,0% de “Muito Satisfeita” reforça a boa avaliação, especialmente em relação à equipe técnica da CAR, IRPAA e o Agente Comunitário Rural.

Um ponto que merece destaque na análise da implementação do Projeto Bahia Produtiva refere-se à pergunta 4 – referente à prestação de contas ao Estado, que foi o único item a registrar avaliações do tipo “Insatisfeita” por parte das entrevistadas. A baixa insatisfação (1%) indica que os ajustes a serem feitos são pontuais.

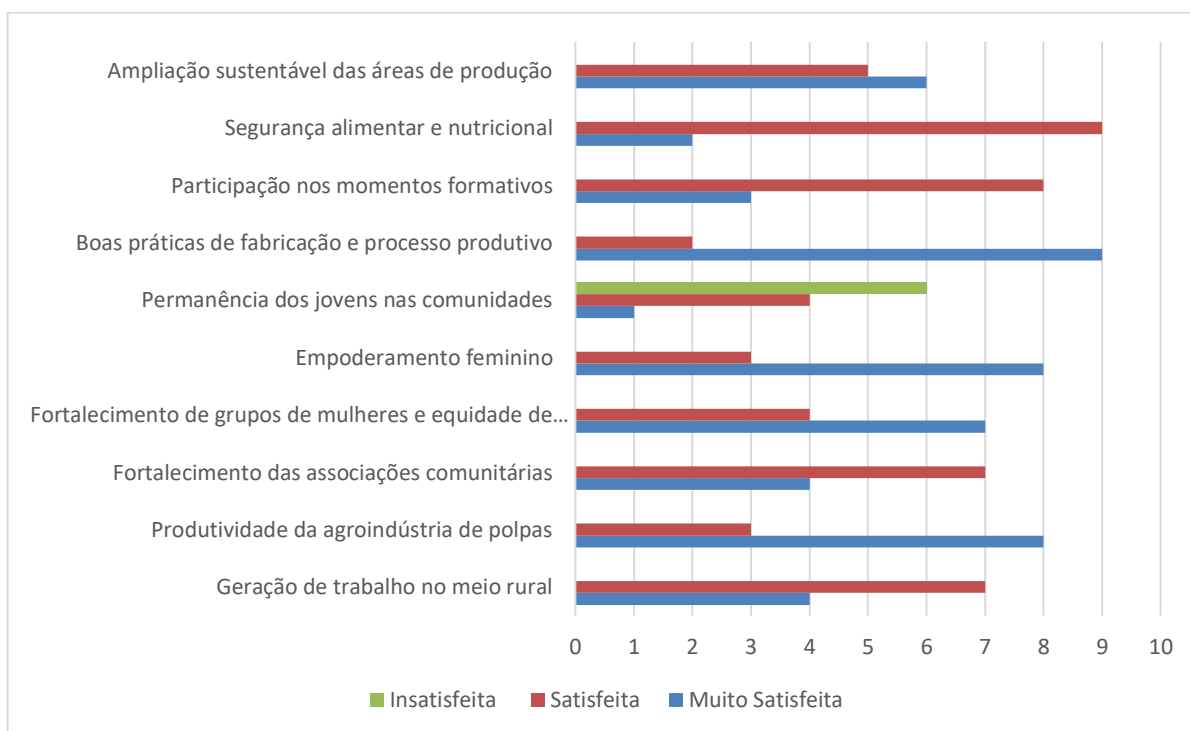
Esse resultado evidencia uma fragilidade no processo de transparência e orientação sobre os procedimentos administrativos exigidos pelo projeto. A insatisfação manifestada está diretamente relacionada ao fato de que a associação foi penalizada com o pagamento de uma multa devido a erros no processo de prestação de contas, o que gerou prejuízo financeiro direto para as beneficiárias. Esse acontecimento revela falhas na comunicação entre os órgãos responsáveis e a comunidade, além da possível ausência de um acompanhamento técnico mais efetivo

durante etapas burocráticas complexas. A prestação de contas compreensível, acessível e bem orientada é essencial para garantir confiança, segurança jurídica e fortalecimento do controle social. Assim, esse ponto de insatisfação ressalta a importância de reforçar mecanismos formativos e de suporte às associações para que possam cumprir adequadamente suas obrigações administrativas sem serem penalizadas injustamente.

6.5.2 Dimensão Socioproductiva

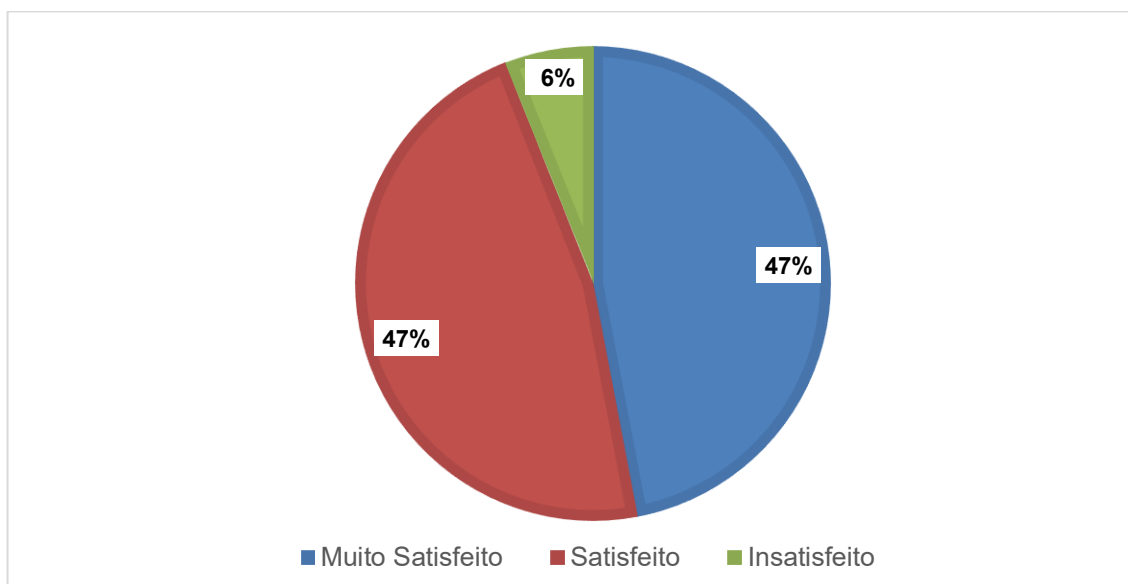
Este bloco buscou compreender os efeitos do projeto na geração de trabalho, produtividade, fortalecimento institucional e empoderamento feminino. A maioria das entrevistadas reconheceu melhorias nesses aspectos, especialmente no empoderamento das mulheres e nas boas práticas de fabricação. Entretanto, o envolvimento e a permanência dos jovens nas comunidades foi o único item com destaque para a insatisfação.

Figura 07 - Avaliação dos Impactos Socioproductivos



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Figura 08 - Percentual de Satisfação com os Impactos Socioprodutivos



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

As respostas indicam um equilíbrio entre “Muito Satisfeita” e “Satisfeita”, ambas com 47%, evidenciando reconhecimento do impacto do projeto na geração de trabalho, empoderamento feminino e adoção de boas práticas. O índice de satisfação das entrevistadas em relação à geração de trabalho, aumento da produtividade agroindustrial e fortalecimento da associação reflete a capacidade dos investimentos em contribuir para o desenvolvimento local.

Sobre essa análise, Grisa e Schneider (2015) afirma que:

As políticas públicas de desenvolvimento rural que articulam iniciativas de produção, acesso a mercados e organização social contribuem para criar condições que reforçam a autonomia das famílias rurais. Essas políticas são fundamentais para fortalecer a capacidade de reprodução social das comunidades no campo, promovendo não apenas a melhoria da renda, mas também a consolidação de redes de cooperação e solidariedade que sustentam os processos de desenvolvimento local. (GRISA; SCHNEIDER, 2015, p. 22).

Além disso, os dados positivos sobre reconhecimento do empoderamento feminino confirma a importância de políticas públicas que incentivam a equidade de gênero como estratégia de fortalecimento das mulheres no meio rural.

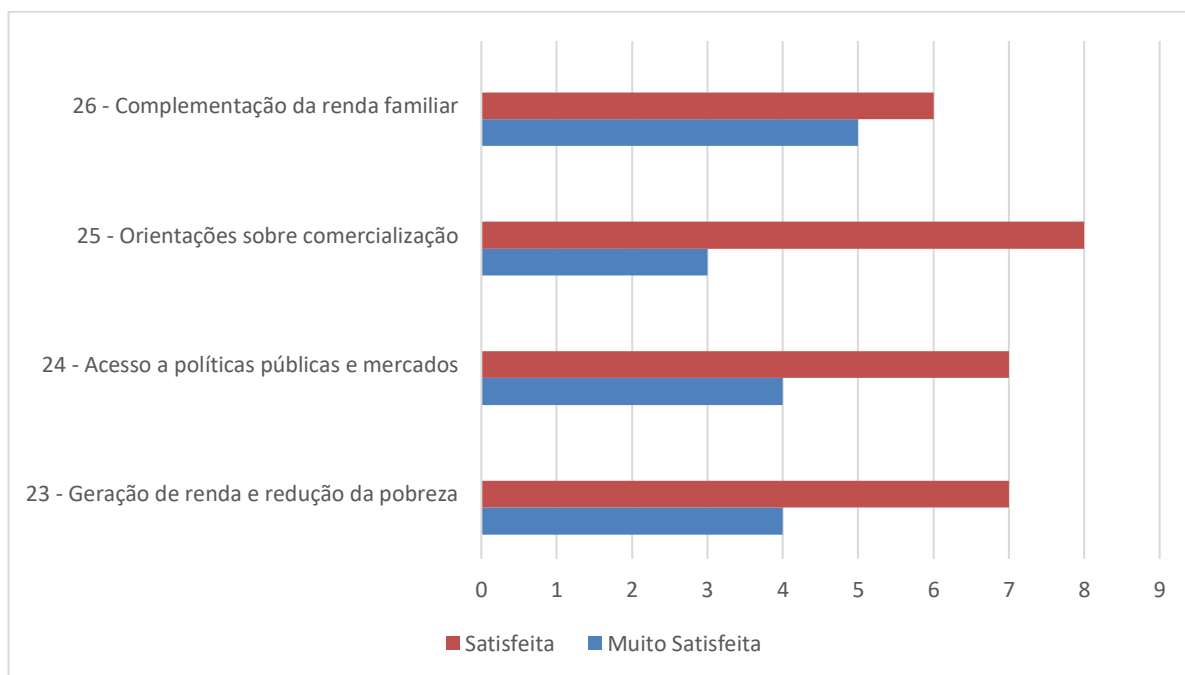
Contudo, o percentual de 6% de insatisfeitas puxada pela questão sobre permanência dos jovens nas comunidades, sugere que, apesar dos avanços produtivos e organizacionais, ainda há desafios em manter a juventude no meio rural.

Uma preocupação e ao mesmo tempo uma triste realidade em relação ao envolvimento dos jovens e os dados apontados pela AMOMA enfatiza isso, apontando necessidade de estratégias específicas para fomentar o envolvimento dos jovens nesse aspecto socioproductivo.

6.5.3 Dimensão Socioeconômica

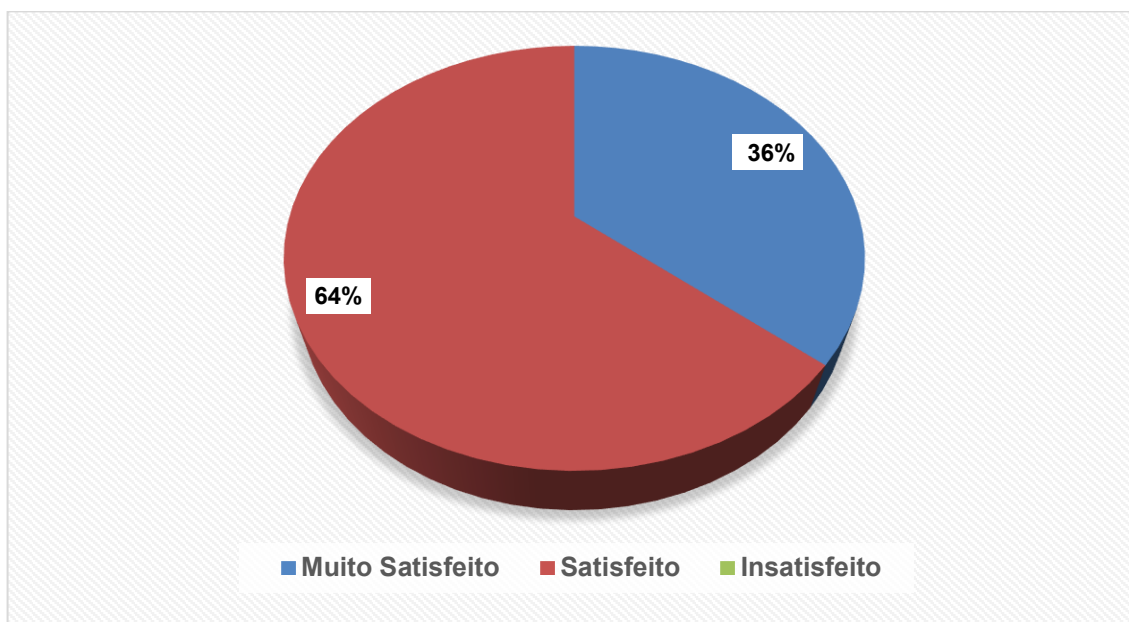
O último bloco investigou os impactos do projeto na renda das famílias, na inserção em mercados e no acesso a políticas públicas. Todas as respostas apontam um resultado positivo, com percentuais elevados de satisfação e ausência de insatisfações nas respostas. Esta dimensão é fundamental para avaliar se o investimento contribuiu efetivamente para a melhoria das condições de vida, a inclusão econômica e a redução das desigualdades sociais no meio rural. A partir das percepções das entrevistadas, foram identificados avanços importantes no fortalecimento das unidades produtivas familiares e na complementação da renda, refletindo o papel do projeto como indutor do desenvolvimento socioeconômico local.

Figura 09 - Avaliação dos Impactos Socioeconômicos



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

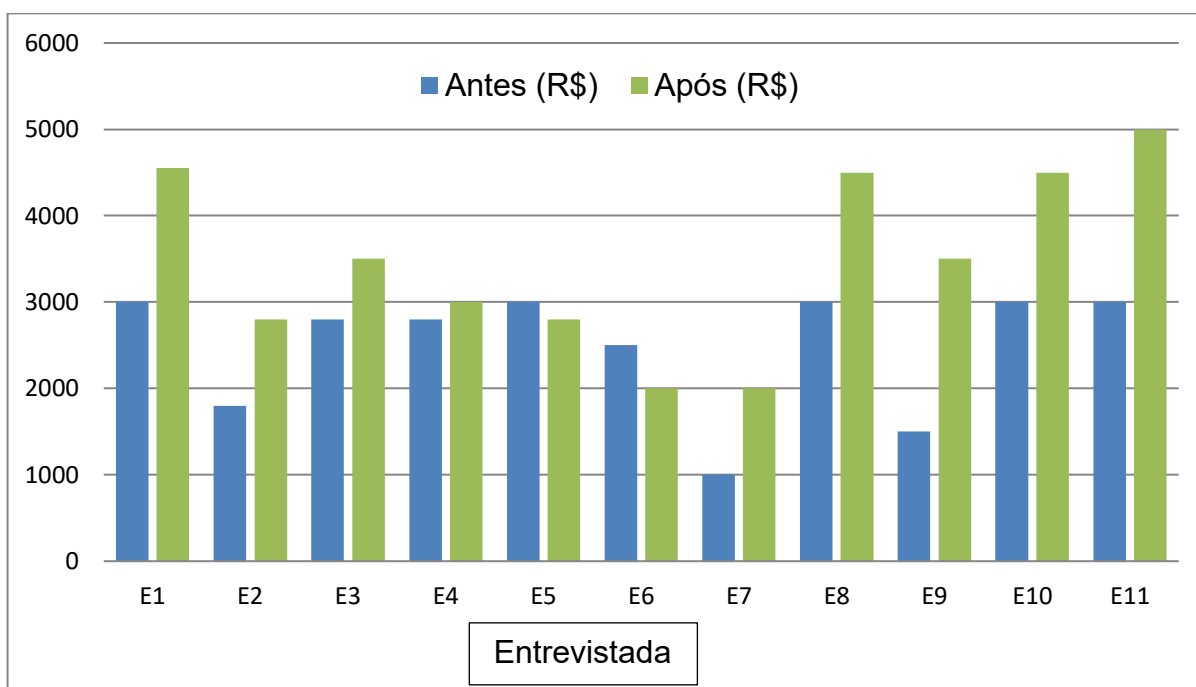
Figura 10 – Distribuição Percentual da Satisfação com os Aspectos Socioeconômicos



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

As figuras 09 e 10 mostram que esse foi o bloco com maior percentual de satisfação (64%) e nenhum registro de insatisfação, o que indica um impacto positivo do projeto na complementação da renda familiar, inserção em mercados institucionais e acesso a políticas públicas. A presença de 36% de “Muito Satisfeita” ainda reforça a percepção de que os investimentos contribuíram significativamente para a melhoria das condições econômicas das famílias beneficiadas.

A figura a seguir apresenta os dados da última questão do questionário aplicado às mulheres da AMOMA. Aqui buscou identificar a quantia em reais que cada participante afirmava conseguir contribuir anualmente para a renda familiar antes da implementação do Projeto Bahia Produtiva e após os investimentos realizados pelo referido projeto. O objetivo da coleta foi mensurar a percepção direta de mudança econômica individual, permitindo comparar os efeitos concretos do projeto sobre a capacidade produtiva e financeira das entrevistadas ao longo do tempo.

Figura 11 - Contribuição Anual à Renda Familiar – Antes e Após o Projeto

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise dos dados revela ainda que, de modo geral, houve um aumento significativo na contribuição anual das mulheres para a renda familiar após o apoio do Projeto Bahia Produtiva. A maioria das entrevistadas apresentou crescimento em seus rendimentos, com destaque para os casos das entrevistadas E1, E8, E10 e E11, cujas contribuições ultrapassaram a marca de R\$ 4.500,00 anuais após o projeto, evidenciando impactos positivos substanciais.

Embora alguns participantes, como E5 e E6, tenham apresentado variação discreta ou até ligeira redução, esses casos representam exceções que podem estar relacionadas a fatores externos e/ou pessoais, como dificuldades para estar presente em todos os dias de produção coletiva. Importante também notar que nenhuma das entrevistadas relatou queda expressiva ou prejuízo após os investimentos, e apenas uma respondeu com valor idêntico ao período anterior, o que pode estar relacionado a uma menor participação no processo de produção, visto que o ganho financeiro de cada beneficiária é correspondente aos dias trabalhados na agroindústria.

Os dados apresentados até este ponto evidenciam que o projeto teve um papel significativo na ampliação do protagonismo econômico das mulheres entrevistadas, corroborando os achados qualitativos que indicam o fortalecimento da autonomia

financeira e a valorização do trabalho produtivo feminino no contexto do Semiárido baiano.

Nesse sentido, Schneider e Cassol (2014), destacam:

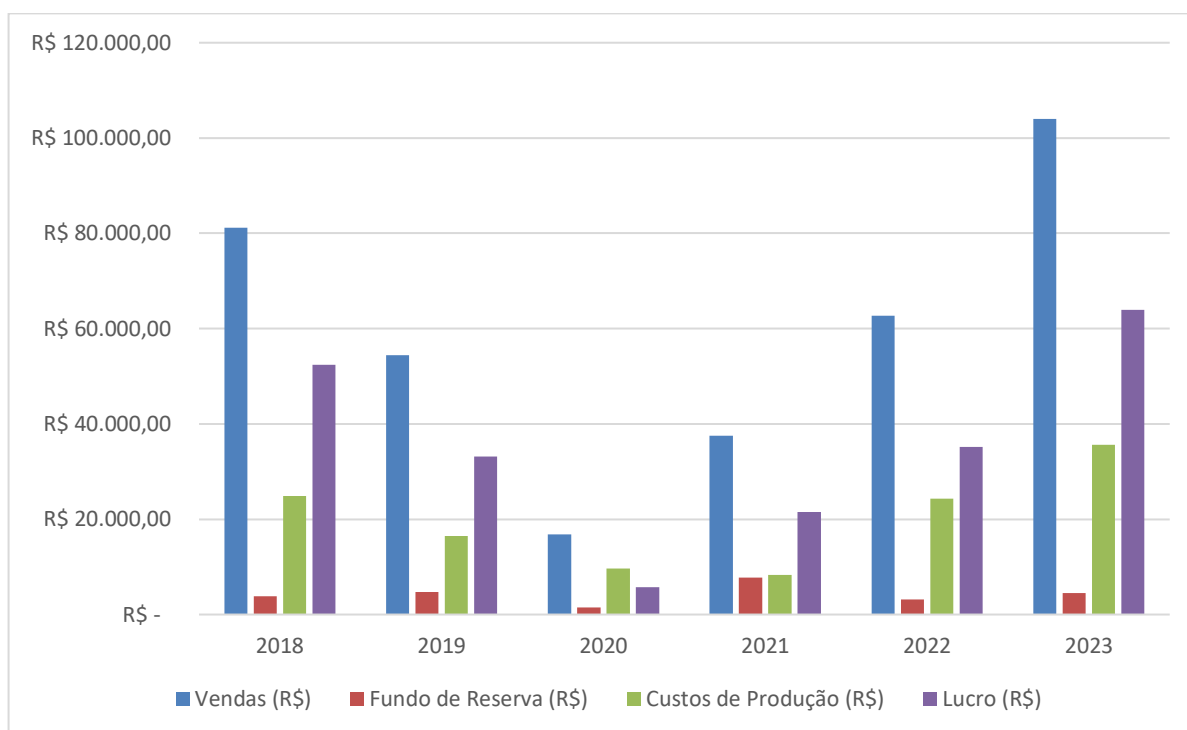
A construção de estratégias que associem produção agropecuária, acesso a mercados e práticas de inclusão social torna-se fundamental para assegurar a sustentabilidade dos sistemas rurais. Essas estratégias permitem não apenas a geração de renda, mas também a consolidação de dinâmicas sociais que fortalecem a identidade e a autonomia das comunidades, garantindo a continuidade dos processos de desenvolvimento rural em bases mais justas e solidárias. (SCHNEIDER; CASSOL, 2014, p. 310).

6.5.4 Faturamento Anual na Agroindústria Antes e Após o Projeto Bahia Produtiva

A figura a seguir, intitulada “*Indicadores Econômicos da Agroindústria (2018–2023)*”, apresenta uma síntese da evolução dos principais elementos econômicos da agroindústria vinculada à Associação dos Moradores de Marco, tendo como marco inicial o ano de 2018, a partir do qual se intensificaram as ações estruturantes do Projeto Bahia Produtiva.

Foram analisadas quatro variáveis fundamentais:

- Vendas (R\$): representam o faturamento bruto anual da agroindústria com a comercialização de seus produtos;
- Fundo de Reserva (R\$): valor destinado à autogestão e à manutenção dos equipamentos e da unidade produtiva;
- Custos de Produção (R\$): correspondem às despesas operacionais e de insumos envolvidos no processo produtivo;
- Lucro (R\$): resultado financeiro líquido após o abatimento dos custos de produção.

Figura 12 - Indicadores Econômicos da Agroindústria (2018-2023)

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise da série histórica revela uma trajetória marcada por oscilações significativas nos indicadores econômicos da agroindústria entre 2018 e 2023. O período de 2020 a 2021, correspondente ao auge da pandemia da COVID-19, representou um dos maiores desafios para a associação, com forte impacto sobre a dinâmica produtiva e comercial. A crise sanitária levou à suspensão de feiras e aulas escolares, dificultou o transporte de mercadorias e impôs restrições ao funcionamento da agroindústria. Esses fatores resultaram em queda acentuada das vendas, aumento relativo dos custos e expressiva redução dos lucros.

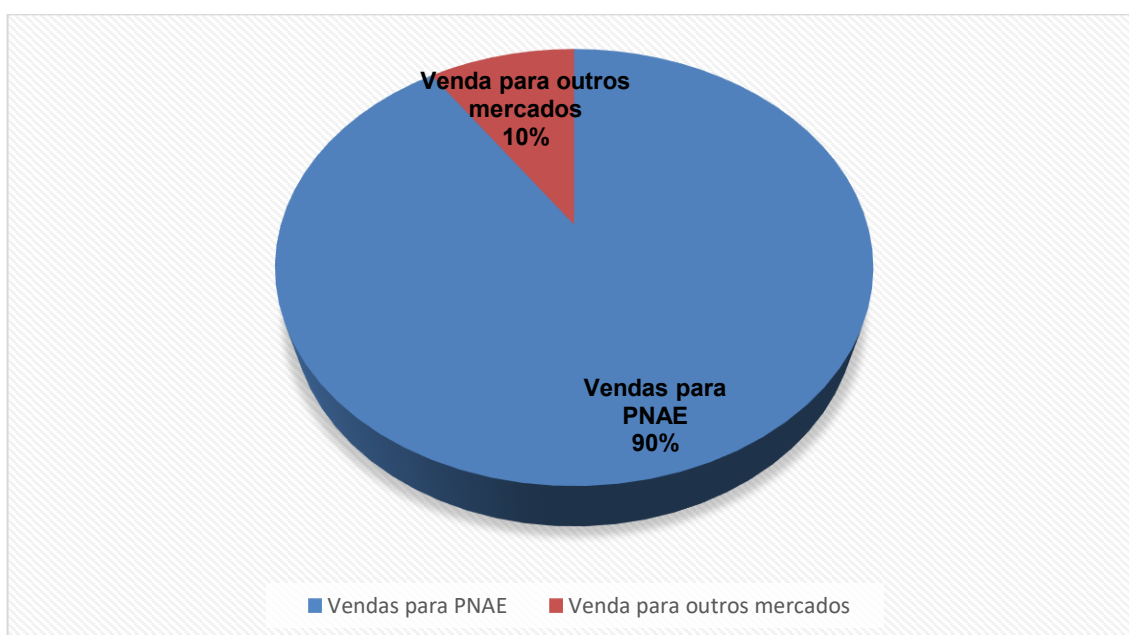
Em 2020, o faturamento caiu para apenas R\$ 16.853,00 e o lucro líquido despencou para R\$ 5.719,70, o pior desempenho financeiro de toda a série analisada. No entanto, os dados indicam uma recuperação consistente a partir de 2021, impulsionada pelos investimentos em infraestrutura e capacitação técnica proporcionados pelo Projeto Bahia Produtiva.

A comparação entre os dados de 2018 e 2023 evidencia essa recuperação: em 2018, o volume de vendas foi de R\$ 81.144,00, com um lucro líquido de R\$ 52.422,55; já em 2023, esses números evoluíram para R\$ 103.956,80 em vendas e R\$ 63.896,01 em lucro, representando um crescimento de 28,11% no faturamento e 21,89% na rentabilidade.

A comercialização é uma dimensão estratégica para a sustentabilidade dos empreendimentos da agricultura familiar. Nesse sentido, a AMOMA tem buscado, ao longo dos últimos anos, consolidar canais de venda que garantam o escoamento contínuo da produção e assegurem retorno financeiro às famílias associadas. O principal canal tem sido o Programa Nacional de Alimentação Escolar, que se firmou como eixo central da estratégia de acesso a mercados institucionais.

Na sequência, apresenta-se a distribuição percentual das vendas da agroindústria entre os anos de 2018 e 2023, discriminando a participação do PNAE e de outros mercados convencionais.

Figura 13 - Distribuição das Vendas por Tipo de Mercado no Período de 2018 a 2023



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise da figura 13 evidencia que, entre 2018 e 2023, aproximadamente 90% das vendas realizadas pela AMOMA foram destinadas ao Programa Nacional de Alimentação Escolar, o que demonstra o papel central dessa política pública como principal canal de comercialização da produção agroindustrial. Tal concentração revela não apenas a importância do programa como fonte de renda regular, mas também sua contribuição para a estabilidade de mercado e a indução à organização produtiva da associação.

Entretanto, o fato de apenas 10% das vendas terem ocorrido em outros mercados evidencia uma baixa diversificação das estratégias comerciais adotadas,

indicando uma situação de dependência quase exclusiva do PNAE. Essa concentração representa um risco potencial à sustentabilidade da agroindústria, sobretudo diante de possíveis descontinuidades institucionais, atrasos nos repasses financeiros ou mudanças nas regras de operacionalização do programa. Nesse contexto, ampliar o acesso a canais alternativos de comercialização, como feiras livres, compras institucionais diversas, mercados locais e regionais, torna-se estratégico para reduzir vulnerabilidades e fortalecer a autonomia comercial e econômica da AMOMA.

De acordo com Silva e Schneider (2014), embora o PNAE constitua uma política pública relevante de apoio à agricultura familiar, a dependência exclusiva de um único canal de escoamento pode limitar a autonomia econômica das organizações e acentuar sua exposição a instabilidades externas, como mudanças na política de compras ou atrasos administrativos. No caso da AMOMA, essa preocupação se confirma, dada a expressiva concentração das vendas no PNAE ao longo dos seis anos analisados.

Diante do conjunto de evidências reunidas, conclui-se que o Projeto Bahia Produtiva exerceu um papel estruturante na promoção do desenvolvimento rural sustentável na comunidade de Novo Marco, com impactos positivos sobre a organização da produção, o fortalecimento da base agroecológica, a valorização do trabalho das mulheres e a geração de renda. Contudo, os desafios persistem, sobretudo no que diz respeito à ampliação de mercados, à integração produtiva da juventude rural e à continuidade das práticas implantadas.

Tais elementos reforçam a necessidade de institucionalização de instrumentos de planejamento, monitoramento e apoio técnico contínuo, que assegurem a perenidade dos avanços conquistados e promovam maior resiliência das organizações comunitárias frente às oscilações das políticas públicas.

6.6 INDICAÇÃO DO PRODUTO FINAL

A experiência da AMOMA com o Projeto Bahia Produtiva evidencia a importância de políticas públicas que valorizem os saberes locais, articulem produção, comercialização e formação social, e promovam o fortalecimento das organizações comunitárias. Embora avanços significativos tenham sido observados, especialmente

no fortalecimento produtivo e organizativo da comunidade, desafios persistem no que diz respeito aos trâmites administrativos, às exigências legais e aos conflitos operacionais.

Nesse contexto, a elaboração de um produto técnico, um Manual de Procedimentos do Programa de Autocontrole, surge como resposta estratégica para apoiar o processo de regularização sanitária e a ampliação do acesso ao mercado de associações e cooperativas da agricultura familiar. O material terá como objetivo orientar as famílias envolvidas na agroindústria de polpa de frutas sobre boas práticas de fabricação e procedimentos operacionais necessários para a obtenção do Selo de Inspeção Federal -SIF, expedido pelo MAPA.

A elaboração do manual foi desenvolvida em um processo metodológico participativo, conforme destacado na figura 12 abaixo, envolvendo as famílias da AMOMA que atuam na agroindústria de polpa de frutas. A validação do produto ocorreu por meio de formações teóricas e práticas, como o estudo dos conteúdos e o preenchimento de planilhas de controle e monitoramento.

Figura 14 - Oficina de construção do produto final as famílias da AMOMA



Fonte: Arquivo pessoal (2025).

Diante disso, a produção e a implementação do manual de autocontrole representam um passo fundamental para fortalecer a autonomia, a qualidade dos produtos e a inserção competitiva da agroindústria da AMOMA nos mercados locais, regionais e institucionais.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do processo de implementação e dos impactos do Projeto Bahia Produtiva na comunidade Novo Marco permitiu constatar avanços significativos no fortalecimento da produção local, da organização social e da geração de renda, em consonância com o objetivo geral desta pesquisa. Ao caracterizar os aspectos socioprodutivos e econômicos do investimento coletivo, verificou-se que as ações implementadas resultaram em melhorias concretas na vida das famílias, contribuindo de forma efetiva para o desenvolvimento rural sustentável.

No entanto, apesar dos avanços evidenciados, persistem desafios estruturais que dificultam o pleno alcance dos objetivos inicialmente propostos. Entre eles, destacam-se os elevados custos operacionais, notadamente os gastos com energia elétrica relacionados ao uso da câmara fria na conservação dos produtos e a baixa diversificação dos canais de comercialização, o que expõe a associação à vulnerabilidade decorrente de uma excessiva dependência do PNAE. Esses aspectos apontam para a necessidade de revisão das diretrizes dos programas de fomento e maior apoio à construção de estratégias de comercialização autônomas e territorializadas.

Outro ponto central evidenciado pela pesquisa é a importância da ATER contínua e territorialmente enraizada como instrumento estruturante das políticas de desenvolvimento rural. A atuação de equipes técnicas qualificadas, comprometidas com a educação popular e com os princípios da agroecologia, mostrou-se fundamental para o fortalecimento organizativo e produtivo da AMOMA. A experiência analisada reforça que a assistência técnica não deve se restringir à transferência de tecnologias, mas sim atuar como catalisadora de processos de formação, participação e emancipação social.

Ressalta-se, ainda, que a efetividade das políticas públicas no meio rural depende da articulação entre diferentes instrumentos: crédito, assistência técnica, infraestrutura e comercialização de forma coordenada e integrada. A construção de políticas públicas intersetoriais, sustentadas pela participação ativa do público a ser beneficiado, é condição essencial para o enfrentamento das desigualdades e a promoção de um desenvolvimento rural com justiça social.

Assim, a experiência da AMOMA no âmbito do Projeto Bahia Produtiva deve ser compreendida como um processo político-pedagógico, no qual se expressam tanto as possibilidades de transformação quanto os limites da ação estatal. É no diálogo entre políticas públicas e protagonismo comunitário que reside o potencial transformador de iniciativas voltadas à Convivência com o Semiárido.

Como desdobramento desta pesquisa, recomenda-se que estudos futuros aprofundem a análise dos efeitos de médio e longo prazo das políticas de fomento em comunidades rurais, especialmente no que se refere à sustentabilidade organizacional e econômica dos empreendimentos após o encerramento do apoio institucional. Investigações comparativas entre diferentes modelos de ATER podem fornecer subsídios importantes para qualificar o debate sobre a eficácia e o alcance das políticas públicas de fortalecimento da agricultura familiar no Semiárido. Do mesmo modo, há uma lacuna importante no que diz respeito ao envolvimento da juventude rural nos processos organizativos e produtivos. Estudos que explorem o papel das novas gerações, suas perspectivas, obstáculos e contribuições no contexto da sucessão rural podem ampliar a compreensão sobre os desafios e potencialidades da permanência dos(as) jovens no campo.

Outro ponto que merece atenção em futuras pesquisas é a necessidade de ampliação e diversificação dos canais de comercialização, especialmente para organizações como a AMOMA, cuja dependência do PNAE torna a sustentabilidade econômica vulnerável a fatores externos. A pesquisa identificou limitações concretas no acesso a mercados convencionais, muitas das quais relacionadas à ausência de certificações sanitárias exigidas, como o Selo de Inspeção Federal expedido pelo MAPA. Tal entrave tem dificultado a inserção em novos mercados e restringido o potencial de expansão da agroindústria comunitária. Estudos que investiguem estratégias viáveis para viabilizar a certificação sanitária de pequenas agroindústrias, levando em conta suas particularidades socioprodutivas, podem contribuir significativamente para o fortalecimento da autonomia comercial das organizações da agricultura familiar e para a construção de políticas públicas mais sensíveis às suas realidades.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. **O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural**. Economia Aplicada, v. 4, n. 2, p. 379–397, 2000.
- _____. **Paradigmas do capitalismo agrário em questão**. 2. ed. São Paulo: UNESP, 2007.
- AGENTE COMUNITÁRIA ENTREVISTADA. Entrevista concedida ao autor. Remanso – BA, 2024.
- ALMEIDA, L. A.; ROCHA, M. T. **Políticas públicas territoriais e valorização dos arranjos produtivos locais**. Revista de Desenvolvimento Regional, v. 10, n. 2, p. 45–62, 2023.
- ALMEIDA, M.; ROCHA, P. **Desafios e perspectivas do Projeto Bahia Produtiva na promoção do desenvolvimento rural**. Revista Desenvolvimento & Sustentabilidade, v. 9, n. 2, p. 115–130, 2023.
- ALTIERI, M. **Agroecologia: a dinâmica produtiva da agricultura sustentável**. Porto Alegre: UFRGS, 2012.
- ASSOCIAÇÃO DOS MORADORES DE MARCO. Ata de reunião – 30 de novembro de 2018. Remanso, 2018a. Documento manuscrito.
- _____. Ata de reunião – 14 de dezembro de 2018. Remanso, 2018b. Documento manuscrito.
- _____. Ata de reunião do Projeto Bahia Produtiva. Remanso, 30 nov. 2018 e 14 dez. 2018. Documento manuscrito.
- _____. Plano de Trabalho do Projeto Bahia Produtiva – Requalificação da Unidade de Beneficiamento de Frutas. Remanso: Associação dos Moradores de Marco, 2021a. Documento interno.
- _____. Ordem de serviço para execução da obra da agroindústria. Remanso, 09 ago. 2021b. Documento interno.
- _____. Contrato de empreitada com a empresa Construfort Ltda. Guanambi, 21 jul. 2021c. Documento interno.

ASSIS, R. L. **Desenvolvimento rural sustentável no Brasil: perspectivas a partir da integração de ações públicas e privadas com base na agroecologia**. Revista Econômica do Nordeste, Fortaleza, v. 50, n. 4, p. 91–108, out./dez. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/eco/a/mg6Ypg7DYFQYhSdnVHwsHD>. Acesso em: 07 maio 2025.

_____. **Desenvolvimento rural sustentável no Brasil: perspectivas a partir de integração de ações públicas e privadas com base na agroecologia**. Economia Aplicada, jan.–mar. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/eco/a/mg6Ypg7DYFQYhSdnVHwsHD/#>. Acesso em: 28 fev. 2024.

A TARDE. **Agricultura familiar do Sertão do São Francisco terá investimento de mais de R\$ 900 mil**. Disponível em: <https://atarde.com.br/portalmunicipios/portalmunicipiosvalesaofrancisco/agricultura-familiar-do-sertao-do-sao-francisco-tera-investimento-de-mais-de-r-900-mil-942911>. Acesso em: 19 abr. 2025.

BAHIA (Estado). Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional – CAR. **Manual Operacional do Projeto Bahia Produtiva**. Salvador: CAR, 2018. Disponível em: <https://www.car.ba.gov.br>. Acesso em: 07 maio 2025.

_____. **Serviço especializado de Assistência Técnica e Extensão Rural: Termo de Referência – Projeto Bahia Produtiva**. Salvador: CAR, 2021. Disponível em: <https://www.car.ba.gov.br>. Acesso em: 24 abr. 2025.

_____. **Termo de Referência: Assistência Técnica e Extensão Rural – Projeto Bahia Produtiva**. Salvador: CAR, 2021. Disponível em: <https://www.car.ba.gov.br>. Acesso em: 07 maio 2025.

_____. **Bahia Produtiva: resultados e impactos 2015–2022**. Salvador: CAR/SDR, 2022. Disponível em: <https://www.car.ba.gov.br>. Acesso em: 19 abr. 2025.

_____. **Catálogo de Experiências Projeto Bahia Produtiva**. Salvador: Secretaria de Desenvolvimento Rural, Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional, 2022.

_____. **Bahia Produtiva: investimentos no Território Sertão do São Francisco**. Salvador: SDR/CAR, 2023. Disponível em: <https://www.car.ba.gov.br>. Acesso em: 27 abr. 2025.

_____. **Estratégia de Aquisição de Projeto para o Desenvolvimento.** Salvador: Secretaria de Desenvolvimento Rural, Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional, 2024.

BATISTA, N. Q.; CAMPOS, C. H. Possibilidade de Construção de um modelo sustentável de desenvolvimento no Semiárido. In: CONTI, I. L.; SCHROEDER, O. E. (Org.). **Convivência com o Semiárido Brasileiro: autonomia e protagonismo social.** Brasília: IABS, 2013. p. 59-72.

BRANDÃO, C. R.; STRECK, D. R. **Pesquisa participativa: o saber de todos.** 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Censo Agropecuário 2017: resultados definitivos.** Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <https://censoagro2017.ibge.gov.br/>. Acesso em: 19 abr. 2025.

_____. **Perfil dos Municípios: Remanso – BA.** Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ba/remanso.html>. Acesso em: 24 mar. 2024.

_____. Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE. **Nova Delimitação do Semiárido Brasileiro: relatório técnico final.** Recife: SUDENE, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/sudene/pt-br/centrais-de-conteudo/02semiaridorelatorionv.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2025.

CAFFÉ, S. C. et al. **Desenvolvimento rural sustentável: as contradições e as possibilidades de contribuições da agroecologia e da economia solidária.** IJAERS, v. 8, n. 7, jul. 2021.

CALEGARE, B.; SILVA, C. N. da. **Extensão rural participativa e desenvolvimento territorial: práticas formativas na agricultura familiar.** Revista Extensão Rural, v. 26, n. 2, p. 45–60, 2019.

CARDOSO, J.; SILVA, L. **A agricultura familiar e o desenvolvimento territorial.** Revista Brasileira de Agroecologia, v. 15, n. 2, p. 45–60, 2022.

_____. **O papel do Projeto Bahia Produtiva na inclusão produtiva de comunidades rurais.** Revista Políticas Públicas e Territórios, v. 6, n. 1, p. 33–49, 2021.

CARDOSO, S. F.; SILVA, J. C. **Inclusão produtiva e empoderamento feminino na agricultura familiar.** Revista Brasileira de Agroecologia, v. 16, n. 1, p. 134–150, 2021.

CAR – COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO E AÇÃO REGIONAL. **Termo Aditivo nº 115/21.4 ao Convênio Bahia Produtiva com a AMOMA**. Salvador: Governo do Estado da Bahia, 2023.

CARNEIRO, M. J. **Ruralidade: modernização, espaço e cultura**. Tempo Social, v. 20, n. 1, p. 95-119, 2008.

CARVALHO, A.; DAVID, C. **Políticas públicas para o campo e desenvolvimento rural sustentável**. Geo UERJ, ano 13, n. 22, v. 1, jul. 2011.

CONTI, I. L.; SCHROEDER, E. O. (Org.). **Convivência com o Semiárido Brasileiro: autonomia e protagonismo social**. Natal: Sebrae/RN, 2012. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/Semiarido-Convivencia-com-o-semiarido-brasileiro.pdf>. Acesso em: 07 maio 2025.

CONTI, L. I.; PONTEL, E. Transição paradigmática na convivência com o semiárido. In: CONTI, L. I.; SCHROEDER, O. E. (Org.). **Convivência com o Semiárido Brasileiro: autonomia e protagonismo social**. Brasília: IABS, 2013. p. 21–30.

CORREIA, M. A. et al. Desenvolvimento sustentável e inovação social em territórios rurais. Cadernos de Desenvolvimento, v. 10, n. 18, p. 205–220, 2015.

CORREIA, S. É. N. et al. **Inovação social para o desenvolvimento sustentável: um caminho possível**. Porto Alegre: ALTEC, 2015.

ENTREVISTADA 1. Diretoria da AMOMA. Entrevista concedida ao autor. Remanso – BA, 12 mar. 2024.

FAO – Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura. **Apoio à agricultura familiar: chave para erradicação da fome e da pobreza rural**. FAO Brasil, 2014. Disponível em: <www.fao.org.br>. Acesso em: abr. 2025.

FAVARETO, A. **Modelos em disputa no desenvolvimento rural brasileiro**. Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 48, n. 2, p. 291–312, 2010.

_____. **Paradigmas do desenvolvimento rural em questão**. São Paulo: Editora UNESP, 2010.

_____. **Paradigmas do desenvolvimento rural em questão: o debate brasileiro**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 25, n. 74, p. 57–73, 2010.

FERREIRA, A.; NASCIMENTO, E.; SOUZA, P. **Cooperativismo e agroindústria familiar: alternativas para a comercialização de produtos da agricultura familiar**. Revista Brasileira de Agroecologia, v. 13, n. 2, p. 45-55, 2018.

GOMES, J. A. **Remanso Velho: história e memória do deslocamento forçado pela barragem de Sobradinho**. Salvador: EDUFBA, 2000.

GRISA, C.; SCHNEIDER, S. **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil: trajetórias e desafios**. Porto Alegre: UFRGS Editora, 2015.

_____. **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil: uma análise a partir da experiência recente**. Porto Alegre: UFRGS Editora, 2015.

_____. **Três gerações de políticas públicas para a agricultura familiar e formas de interação entre sociedade e Estado no Brasil**. Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 53, n. 1, p. 125-146, 2015.

GRISA, C.; SCHNEIDER, S. **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil: avanços e limites**. Revista de Política Agrícola, Brasília, v. 24, n. 1, p. 18-34, 2015.

_____. **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil: limites e possibilidades para a agricultura familiar e a construção de territórios rurais**. Revista de Economia e Sociologia Rural, Brasília, v. 53, n. 1, p. 5-24, jan./mar. 2015. DOI: <https://doi.org/10.1590/1234-56781806-9479005301001>.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Agropecuário 2017: resultados definitivos**. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/>. Acesso em: 07 maio 2025.

_____. **Semiárido Brasileiro: delimitação atualizada e características socioeconômicas**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/geociencias/organizacao-do-territorio/estrutura-territorial/15974-semiarido-brasileiro.html>. Acesso em: 6 maio 2025.

INSA – INSTITUTO NACIONAL DO SEMIÁRIDO. **Semiárido Brasileiro. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações**. Disponível em: <https://www.gov.br/insa/pt-br/semiario-brasileiro>. Acesso em: 6 maio 2025.

IRPAA – INSTITUTO REGIONAL DA PEQUENA AGROPECUÁRIA APROPRIADA. **Projeto Bahia Produtiva: assistência técnica e extensão rural – Território Sertão do São Francisco**. Juazeiro – BA: IRPAA, 2020. Documento interno.

_____. **Ações do Projeto Ecoforte contribuem na organização socioproductiva das famílias do território Sertão do São Francisco**, 2021. Disponível em: <https://irpaa.org/noticias/2295/aa-sect-a-micro-es-do-projeto-ecoforte-contribuem-na-organiza-sect-a-pound-o-socioproductiva-das-fama-shy-lias-do-territo-sup3-rio-serta-pound-o-do-sa-pound-o-francisco>. Acesso em: 22 abr. 2025.

_____. **Quem somos: Histórico e Missão**. [s.d.]. Disponível em: <https://irpaa.org>. Acesso em: 27 abr. 2025.

LIMA, L. L.; D'ASCENZ, L. Implementação e avaliação de políticas públicas: intersecções, limites e continuidades. In: LOTTA, G. (Org.). **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Enap, 2019. p. 127-152. Disponível em: <https://www.asabrazil.org.br/images/UserFiles/File/convivenciaocomosemiaridobrasileiro.pdf>. Acesso em: 29 fev. 2024.

LIMA, M. C.; OLIVEIRA, J.; SANTOS, R. **Agentes comunitários rurais e desenvolvimento local: experiências e aprendizados na agricultura familiar**. Cadernos de Agroecologia, v. 15, n. 2, 2020.

LIMA, R. B. **Comercialização da produção da agricultura familiar no PAA e no PNAE: avanços e desafios**. Cadernos de Agroecologia, v. 15, n. 2, 2020.

LOPES, J. C. A. **Análise da implementação da proposta de Assessoria Técnica Contínua – ATC do Projeto Pró-Semiárido na Comunidade Rural Sítio do Meio, Município Campo Formoso-BA**. 2019. 74 f. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, Universidade Federal do Vale do São Francisco – UNIVASF, Juazeiro – BA. Disponível em: https://www.pgextensaorural.univasf.edu.br/wp-content/uploads/2019/09/FINAL_ABNT_Dissertacao_Mestrado_Julio_-1.pdf. Acesso em: 07 mar. 2024.

LOTTA, G. (Org.). **Teorias e análise sobre implementação de políticas públicas no Brasil**. 2. ed. Brasília: ENAP, 2021.

_____. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implementação para a análise de políticas públicas. In: LOTTA, G. (Org.). **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Enap, 2019. p. 11–38.

MALVEZZI, R. **Semiárido: uma visão holística**. Confea, Pensar o Brasil. Brasília, 2007. 140 p.

MOURA, D.; PEREIRA, M. C.; OLIVEIRA, B. **Barreiras sanitárias e legais no beneficiamento de produtos da agricultura familiar**. Segurança Alimentar e Nutricional, v. 26, n. 1, p. 92-104, 2019.

OLIVEIRA, R.; SOUSA, F.; COSTA, D. **O desafio do selo de inspeção federal nas agroindústrias familiares**. Boletim de Extensão Rural e Agroindustrial, v. 5, n. 1, p. 77-89, 2022.

SABOURIN, E. **Camponeses do Brasil: entre a troca mercantil e a reciprocidade**. 2. ed. Brasília: Editora UnB, 2011.

SANTOS, M. J. Estratégias de convivência para a conservação dos recursos naturais e mitigação dos efeitos da desertificação no semiárido. In: MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO. (Org.). **Desertificação e mudanças climáticas no semiárido brasileiro**. Campina Grande: INSA, 2011.

SCHNEIDER, S. **A diversidade da agricultura familiar e o desenvolvimento rural no Brasil**. Estudos Sociedade e Agricultura, Rio de Janeiro, v. 15, n. 1, p. 113-142, 2010. Disponível em: <https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/view/407>. Acesso em: 19 abr. 2025.

SCHNEIDER, S.; CASSOL, A. **Circuitos curtos de comercialização e redes alimentares alternativas: uma leitura a partir da agricultura familiar**. Estudos Sociedade e Agricultura, v. 21, n. 1, p. 66-98, 2013.

SCHNEIDER, S.; CASSOL, A. Desenvolvimento rural e agricultura familiar no Brasil: tendências recentes. In: GRISA, C.; SCHNEIDER, S. (Org.). **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2014. p. 305–320.

SECCHI, L. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

SILVA, A. L. da. **Extensão rural e desenvolvimento sustentável: desafios e possibilidades**. Revista de Políticas Públicas, v. 16, n. 1, p. 123-138, 2012.

SILVA, J. P.; MATOS, A. C. **Beneficiamento e agregação de valor na agricultura familiar: desafios e perspectivas**. Revista Extensão Rural, v. 28, n. 1, p. 22-39, 2021.

SILVA, J.; SANTOS, L. **Convivência com o semiárido: saberes e práticas sustentáveis**. Recife: ASA Brasil, 2013.

SILVA, M. A. **Políticas públicas e fortalecimento da agricultura familiar no Semiárido: avanços e desafios**. Cadernos de Desenvolvimento Rural, v. 14, n. 28, p. 57-78, 2017.

SILVA, M. K.; SCHNEIDER, S. **O Programa Nacional de Alimentação Escolar e a dinamização econômica da agricultura familiar**. Revista de Economia e Sociologia Rural, Brasília, v. 52, n. 1, p. 83–100, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-20032014000100005>.

SILVA, M. C. da et al. **Características produtivas e socioambientais da agricultura familiar no Semiárido brasileiro: evidências a partir do Censo Agropecuário de 2017**. In: ResearchGate, 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/347452693_Caracteristicas_produtivas_e_socioambientais_da_agricultura_familiar_no_Semiarido_brasileiro_evidencias_a_partir_do_Censo_Agropecuario_de_2017. Acesso em: 6 maio 2025.

SILVA, P. L. B. **Modelos de avaliação de programas sociais prioritários – Programa de apoio à gestão social no Brasil subcomponente: desenho e implantação de estratégia de avaliação**. Campinas: Unicamp, 1999. Disponível em: <https://www.nepp.unicamp.br/upload/documents/publicacoes/24a44e81531bb06d29615e3078ca4de0.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2024.

_____.; MELO, M. A. B. **O processo de implementação de políticas públicas no Brasil: características e determinantes da avaliação de programas e projetos**. Campinas: UNICAMP-NEPP, 2000.

SILVA, R. M. A. da. **Entre dois paradigmas: combate à seca e a convivência com o semiárido**. Sociedade e Estado, v. 18, n. 1-2, Brasília, jan./dez. 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/se/a/P7t9S99gxSqYsNbSDVHLc9k/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 01 mar. 2024.

SILVA, R. M. A. da; ALVES, J. C. A.; MELO, M. da P. A. **Características produtivas e socioambientais da agricultura familiar no Semiárido brasileiro: evidências a partir do Censo Agropecuário de 2017**. Desenvolvimento e Meio Ambiente, v. 55, p. 324-340, dez. 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/347452693_Caracteristicas_produtivas_e_socioambientais_da_agricultura_familiar_no_Semiarido_brasileiro_evidencias_a_partir_do_Censo_Agropecuario_de_2017. Acesso em: 19 abr. 2025.

SILVA, V. da. **ATER emancipatória: práticas e desafios na agricultura familiar do semiárido brasileiro**. Recife: Editora UFPE, 2017.

SOUZA, D. P.; BARBOSA, H. M.; SANTOS, E. R. **ATER, mediação e políticas públicas: experiências com organizações comunitárias no Semiárido**. Revista Campo & Território, v. 15, n. 36, p. 231–252, 2020.

SOUZA, D. M. de. **Convivência com o semiárido: políticas públicas e desenvolvimento territorial sustentável**. Revista Sertões: Cadernos de Ciências Humanas e Sociais, Petrolina, v. 1, n. 2, p. 56-72, jul./dez. 2019.

SOUZA, L.; ALMEIDA, R. **Programa de Autocontrole nas agroindústrias familiares: entraves e perspectivas**. Revista de Políticas Públicas Rurais, v. 10, n. 1, p. 33-48, 2023.

SOUZA, T.; BARBOS, R.; SANTOS, E. **Ações de fortalecimento da agricultura familiar no semiárido baiano: uma análise do Bahia Produtiva**. Cadernos de Agroecologia, v. 15, n. 3, 2020.

SPINK, P.; BURGOS, F. Os limites da abordagem de implementação: vulnerabilidade urbana a partir do outro lado da rua. In: LOTTA, Gabriela (Org.). **Teorias e análises sobre implementação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: ENAP, 2019. p. 99-126.

TÉCNICO 1. Entrevista concedida ao autor durante trabalho de campo do Projeto Bahia Produtiva. Remanso – BA, 2024.

TÉCNICO 2. Entrevista concedida ao autor durante trabalho de campo do Projeto Bahia Produtiva. Remanso – BA, 2024.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista com as famílias da AMOMA

Avaliação do Processo de Implementação do Projeto Bahia Produtiva

1 - Qual a sua avaliação em relação a metodologia utilizada pelo Bahia Produtiva para definir o tipo de investimento a ser implantado na comunidade?

2 - Como você avalia o investimento do Bahia Produtiva na sua comunidade (Agroindústria de Polpa de Frutas)?

3 - Qual a sua avaliação em relação a metodologia utilizada pelo Bahia Produtiva onde os recursos são repassados para as associações administrarem e executarem o projeto? MS

4 - Qual a sua avaliação sobre o processo de prestação de contas junto ao Estado dos recursos utilizados na execução do projeto?

5 - Qual a sua avaliação da equipe técnica da CAR que realizou o acompanhamento da implantação do Projeto Bahia Produtiva?

6 - Qual a sua avaliação da equipe técnica do IRPAA que realizou a assessoria técnica na associação pelo Projeto Bahia Produtiva?

7 - Como você avalia o trabalho do Agente Comunitário Rural - ACR?

8 - Como você avalia o enfoque de desenvolvimento rural sustentável pelo Bahia Produtiva?

9 - Qual a sua avaliação ao incentivo de realização de trabalhos coletivos pelo Bahia Produtiva?

11 - Qual a sua avaliação em relação aos conteúdos, oficinas e cursos abordados pelo Projeto Bahia Produtiva?

12- Sua avaliação geral ao Projeto Bahia Produtiva?

DIMENSÃO SOCIOPRODUTIVA

13 - Qual a sua avaliação em relação a geração de trabalho no meio rural a partir dos investimentos do Projeto Bahia Produtiva?

14 - Qual a sua avaliação em relação a produtividade da agroindústria de polpa de frutas a partir da chegada do Projeto Bahia Produtiva na sua comunidade?

15 - Como você avalia a contribuição do Bahia Produtiva para o fortalecimento das associações comunitárias rurais ?

16 - Como você avalia a estratégia do Bahia Produtiva em investir no capital humano e social, fortalecendo os grupos de mulheres e a equidade de gênero?

17 - Como você avalia a contribuição do Projeto Bahia Produtiva para o empoderamento feminino em sua comunidade?

18 - Como você avalia a contribuição do Projeto Bahia Produtiva no envolvimento e permanência dos jovens nas comunidades rurais?

19 - Qual a sua avaliação sobre as atividades realizadas em que foram debatidos temas como: Boas Práticas de Fabricação e melhorias no processo produtivo ?

20 - Como você avalia o incentivo do Bahia Produtiva e da equipe técnica para que as famílias participassem dos momentos formativos?

21 - Como você avalia os investimentos do Bahia Produtiva e a orientação técnica na garantia da segurança alimentar e nutricional das famílias?

22 - Qual a sua avaliação em relação ao incentivo que do Projeto Bahia Produtiva proporcionou na ampliação das áreas de produção de matéria prima pelas famílias, numa perspectiva de uso sustentável dos recursos naturais?

DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA

23 - Qual a sua avaliação em relação aos investimentos do Projeto Bahia Produtiva no âmbito da agricultura familiar para geração de renda e redução da pobreza rural?

24 - Como você avalia a estratégia do Projeto Bahia Produtiva para promover o desenvolvimento das unidades produtivas para o acesso a políticas públicas e acesso a mercados?

25 - Em relação as orientações técnicas repassadas sobre comercialização da produção (acesso ao PNAE, PAA, mercados locais e regionais, feiras agroecológicas, etc. qual a sua avaliação?

26 - Como você avalia a contribuição do Projeto Bahia Produtiva na complementação da renda familiar na sua casa?

27 - Quanto em R\$ você conseguia contribuir anualmente na renda familiar antes do Projeto Bahia Produtiva e após investimento?

Legenda: Muito Satisfeito (**MS**) - Satisfeito (**S**) - Insatisfeito (**I**)

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com a diretoria da AMOMA.

- 1 – Qual a importância do Projeto Bahia Produtiva para a Associação dos Moradores do Marco – AMOMA?
- 2 – Quais os principais aprendizados?
- 3 – Quais as principais dificuldades?
- 4 - Houve diversificação da produção após investimentos do Bahia Produtiva? Se sim, quais?
- 5 – O que mudou no processo de produção com os investimentos do Projeto Bahia Produtiva?
- 6 - Qual era a média anual de produção de polpa de frutas antes do Bahia Produtiva e quanto de produz agora?
- 7 - Houve aumento na venda de polpa de frutas após investimentos do Bahia Produtiva? Qual a média do faturamento anual antes do projeto e após o investimento?
- 8 – Como e onde são comercializadas as polpas de frutas produzidas pela AMOMA?
- 9 – Existe dificuldades em vender as polpas de frutas? Se sim, quais?
- 10 – Atualmente a AMOMA conta com o acompanhamento de alguma assistência técnica? E qual a importância da ATER para a AMOMA?

APÊNDICE C – Roteiro de entrevista com 02 técnicos/as do IRPAA

- 1 - Qual a sua avaliação da metodologia usado pelo Projeto Bahia Produtiva de lançar editais segmentados por áreas territoriais para que as Organizações Produtivas da agricultura familiar pudesse manifestar interesse a partir das suas necessidades e realidades locais?
- 2 – Em relação a estratégia de o convênio ser feito diretamente com a Organização produtiva, como se deu isso em campo? Teve dificuldades?
- 3- Um dos componentes trabalhando pelo Projeto Bahia Produtiva foi a Inclusão Produtiva e Acesso aos Mercados. Como é que você avalia esse investimento no social e no produtivo em campo, na execução do projeto e na implantação?
- 4- Como foi a experiência do trabalho de ATER nessa modalidade do Bahia Produtiva, em que a própria associação era a responsável pela implantação do projeto?
- 5 – Como você avalia a contribuição do Projeto Bahia produtiva, através dos seus investimentos, no fortalecimento dos grupos de mulheres e jovens no meio rural?
- 6 - Como você avalia a contribuição do Projeto Bahia produtiva para o desenvolvimento rural sustentável e promoção da segurança alimentar e nutricional das famílias beneficiadas?
- 7- Em relação as visitas e encontro comunitários, uma das ações da ATER. Como você observou a participação das famílias e assimilação dos conteúdos? Teve bons resultados?
- 8- No projeto Bahia Produtivas as temáticas a serem trabalhadas juntos as familiares, tanto nas visitas tanto nos encontros comunitários já vinham pré-definidas. Como você avalia essa metodologia? Atendeu a necessidades dos grupos produtivos?
- 9- Qual a sua avaliação em relação ao trabalho dos Agentes Comunitários Rurais – ACR, no acompanhamento das associações beneficiadas pelo Projeto Bahia Produtiva?
- 10- Quais os principais avanços e dificuldades que você encontrou na execução da ATER do Bahia Produtiva? E quais as suas propostas para novos projetos de ATER para grupo produtivos?

APÊNDICE D – Roteiro de entrevista com 01 Agente Comunitária Rural

- 1 – Qual a sua avaliação da metodologia usado pelo Projeto Bahia Produtiva de garantir recursos para que associação pudesse contratar um ACR?
- 2- Como o trabalho de ACR contribuiu no fortalecimento da capacidade das associações comunitárias para elaborar, implementar e gerir os subprojetos?
- 3- Como você avalia a execução dos convênios do Bahia Produtiva pelas associações? Quais dificuldades pode perceber e quais os aprendizados ficaram nas organizações produtivas?
- 4- Quais foram os maiores desafios do trabalho de ACR junto a associação?
- 5- Como você avalia o trabalho da ATER do Bahia Produtiva junto as Organizações produtivas? E como a ATER dialogou com os trabalhos de ACR?
- 6 - Quais os principais avanços e dificuldades que você encontrou como ACR? E quais as suas propostas para novos projetos que pautam o desenvolvimento rural sustentável e fortalecem as organizações produtivas no campo?
- 7- Como você avalia a continuidade dos trabalhos da associação com o fim do trabalho de ATER e acompanhamento do ACR?