

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO-UFMA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS-CCSO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**LEONAN PEREIRA RODRIGUES**

**O SELO “QUILOMBOS DO MARANHÃO”: proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira para análise preliminar de impacto da política pública.**

São Luís

2022

**LEONAN PEREIRA RODRIGUES**

**O SELO “QUILOMBOS DO MARANHÃO”: proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira para análise preliminar de impacto da política pública.**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão – UFMA.

Orientador: Prof. Dr. Tadeu Gomes Teixeira

São Luís

2022

**LEONAN PEREIRA RODRIGUES**

**O SELO “QUILOMBOS DO MARANHÃO”: proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira para análise preliminar de impacto da política pública.**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão – UFMA.

Aprovado em: 18/01/2022

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Tadeu Gomes Teixeira (Orientador)

Dr. em Ciências Sociais

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Ademir da Rosa Martins

Dr. em Informática na Educação

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Nilson Costa Santos

Dr. em Engenharia Elétrica

Universidade Federal do Maranhão

Rodrigues, Leonan Pereira.

O selo “Quilombos do Maranhão”: proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira para análise preliminar de impacto da política pública. / Leonan Pereira Rodrigues. – 2022.

24 f.

Orientador: Tadeu Gomes Teixeira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2022.

1. Programa Maranhão Quilombola. 2. Políticas Públicas. 3. Indicadores econômicos financeiros. I. Teixeira, Tadeu Gomes. II. Título.

## AGRADECIMENTOS

O desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso contou com a participação de diversas pessoas e instituições, dentre as quais agradeço:

A Deus, pela oportunidade de enfrentar os obstáculos e superar as dificuldades.

A Universidade Federal do Maranhão, pelo ambiente de aprendizado.

Aos docentes do curso de Administração, pela dedicação, ensino e experiências que contribuíram para minha formação acadêmica e profissional.

A Secretaria de Estado Extraordinária de Igualdade Racial (SEIR), em particular, Mauro Andrade Marques, pela recepção, discussão e disponibilidade de dados.

Ao meu orientador, professor Tadeu Gomes Teixeira, pela compreensão, correções, incentivo e contribuições que permitiram o alcance dos objetivos da pesquisa.

Aos meus familiares, em especial, Alessandra (esposa), Pedro e Benjamin (filhos), pelo amor, compreensão das ausências e apoio incondicional para cumprir os meus propósitos.

E aos colegas de “várias turmas”, funcionários e as comunidades remanescentes de quilombos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

*Por menos que conte a história,  
Não te esqueço meu povo,  
Se Palmares não existe mais,  
Faremos Palmares de novo.*

José Carlos Limeira

## RESUMO

Aborda sobre a necessidade de avaliação do andamento da política quilombola no Maranhão, em particular o eixo norteador inclusão produtiva e desenvolvimento local. Com a criação do Selo “Quilombos do Maranhão”, uma tentativa de agregar valor aos produtos das comunidades quilombolas no mercado consumidor, oportunizando o fomento do empreendedorismo e da autonomia econômica. Assim, o objetivo desse estudo, é propor indicadores de viabilidade econômica e financeira que possam contribuir para análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola a partir da ação no âmbito do Programa. A pesquisa é exploratória, pois ajuda no desenvolvimento e criação de hipóteses explicativas do fato estudado. Os procedimentos técnicos são a pesquisa bibliográfica e documental, a partir da documentação disponível na Secretaria Extraordinária de Igualdade Racial – SEIR. Os dados coletados permitiram inferir que os aspectos sociogeográficos, culturais, econômicos e políticos, da região que estão inseridos, influenciam para uma diferenciação nas atividades produtivas, e que não podem ser caracterizadas como somente voltadas para relação com a natureza. Apresenta-se os indicadores econômicos e financeiros propostos: Fluxo de Caixa; Valor Presente Líquido (VPL); Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Pay-back. Espera-se do Estado o cumprimento de sua obrigação em articular uma política que tenha como elementos estratégicos o fortalecimento da agricultura familiar

**Palavras-chave:** Programa Maranhão Quilombola. Políticas Públicas. Indicadores econômicos financeiros.

## ABSTRACT

It addresses the need to assess the progress of the quilombola policy in Maranhão, in particular the guiding axis for productive inclusion and local development. With the creation of the Seal “Quilombos do Maranhão”, an attempt to add value to the products of quilombola communities in the consumer market, providing opportunities to encourage entrepreneurship and economic autonomy. Thus, the objective of this study is to propose economic and financial viability indicators that can contribute to a preliminary analysis of the impacts on the production and commercialization of products of quilombola origin from the action within the scope of the Program. The research is exploratory, as it helps in the development and creation of explanatory hypotheses for the fact studied. The technical procedures are bibliographic and documentary research, based on the documentation available at the Extraordinary Secretariat for Racial Equality – SEIR. The collected data allowed us to infer that the socio-geographic, cultural, economic, and political aspects of the region that they are inserted influence for a differentiation in productive activities, which cannot be characterized as solely focused on the relationship with nature. The proposed economic and financial indicators are presented: Cash Flow; Net Present Value (NPV); Internal Rate of Return (IRR) and Pay-back. The State is expected to fulfill its obligation to articulate a policy that has as strategic elements the strengthening of family farming

**Keywords:** Maranhão Quilombola Program. Public policy. Financial economic indicators.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1: Comunidades Rurais Quilombolas em Itapecuru-Mirim, Maranhão. ....	16
Quadro 2: Comunidades Rurais Quilombolas em Icatu, Maranhão. ....	16
Quadro 3: Comunidades Rurais Quilombolas em Codó, Maranhão. ....	16
Quadro 4: Comunidades Rurais Quilombolas em Vargem Grande, Maranhão. ....	17
Quadro 5: Comunidades Rurais Quilombolas em Santa Rita, Maranhão. ....	17
Quadro 6: Comunidades Rurais Quilombolas em Alcântara, Maranhão. ....	17
Quadro 7: Comunidades Rurais Quilombolas em Serrano do Maranhão, Maranhão. ....	17
Quadro 8: Matriz SWOT proposta. ....	19

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E ANÁLISE.....</b>	<b>15</b>
<b>4.1</b>	<b>Comunidades Quilombolas contempladas na 1ª fase .....</b>	<b>15</b>
<b>4.2</b>	<b>A Matriz SWOT.....</b>	<b>18</b>
<b>4.3</b>	<b>Os indicadores econômicos e financeiros para avaliação do modelo de negócio .....</b>	<b>19</b>
<b>4.4</b>	<b>A Simulação dos indicadores econômicos e financeiros para avaliação do modelo de negócio .....</b>	<b>20</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>21</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>22</b>

## O SELO “QUILOMBOS DO MARANHÃO”: proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira para análise preliminar de impacto da política pública.

Leonan Pereira Rodrigues<sup>1</sup>  
Tadeu Gomes Teixeira<sup>2</sup>

**Resumo:** Aborda sobre a necessidade de avaliação do andamento da política quilombola no Maranhão, em particular o eixo norteador inclusão produtiva e desenvolvimento local. Com a criação do Selo “Quilombos do Maranhão”, uma tentativa de agregar valor aos produtos das comunidades quilombolas no mercado consumidor, oportunizando o fomento do empreendedorismo e da autonomia econômica. Assim, o objetivo desse estudo, é propor indicadores de viabilidade econômica e financeira que possam contribuir para análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola a partir da ação no âmbito do Programa. A pesquisa é exploratória, pois ajuda no desenvolvimento e criação de hipóteses explicativas do fato estudado. Os procedimentos técnicos são a pesquisa bibliográfica e documental, a partir da documentação disponível na Secretaria Extraordinária de Igualdade Racial – SEIR. Os dados coletados permitiram inferir que os aspectos sociogeográficos, culturais, econômicos e políticos, da região que estão inseridos, influenciam para uma diferenciação nas atividades produtivas, e que não podem ser caracterizadas como somente voltadas para relação com a natureza. Apresenta-se os indicadores econômicos e financeiros propostos: Fluxo de Caixa; Valor Presente Líquido (VPL); Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Pay-back. Espera-se do Estado o cumprimento de sua obrigação em articular uma política que tenha como elementos estratégicos o fortalecimento da agricultura familiar

**Palavras-chave:** Programa Maranhão Quilombola. Políticas Públicas. Indicadores econômicos financeiros.

**Abstract:** It addresses the need to assess the progress of the quilombola policy in Maranhão, in particular the guiding axis for productive inclusion and local development. With the creation of the Seal “Quilombos do Maranhão”, an attempt to add value to the products of quilombola communities in the consumer market, providing opportunities to encourage entrepreneurship and economic autonomy. Thus, the objective of this study is to propose economic and financial viability indicators that can contribute to a preliminary analysis of the impacts on the production and commercialization of products of quilombola origin from the action within the scope of the Program. The research is exploratory, as it helps in the development and creation of explanatory hypotheses for the fact studied. The technical procedures are bibliographic and documentary research, based on the documentation available at the Extraordinary Secretariat for Racial Equality – SEIR. The collected data allowed us to infer that the socio-geographic, cultural, economic, and political aspects of the region that they are inserted influence for a differentiation in productive activities, which cannot be characterized as solely focused on the relationship with nature. The proposed economic and financial indicators are presented: Cash Flow; Net Present Value (NPV); Internal Rate of Return (IRR) and Pay-back. The State is expected to fulfill its obligation to articulate a policy that has as strategic elements the strengthening of family farming

**Keywords:** Maranhão Quilombola Program. Public policy. Financial economic indicators.

## 1 INTRODUÇÃO

O Governo do Estado do Maranhão, via o Decreto Estadual n.º 30.981/2015, criou o Programa Maranhão Quilombola (PMQ) coordenado pela Secretaria Extraordinária de Igualdade Racial - SEIR, na qual destaca-se, dentre os seus eixos, o de inclusão produtiva e desenvolvimento local. A Portaria Conjunta n.º 01 de 21/11/2018, a partir do PMQ, instituiu o Selo “Quilombos do Maranhão” cujo objetivo “[...] é a identificação social e territorial de produtos oriundos das comunidades quilombolas produzidos por pessoas físicas ou jurídicas, bem como o fortalecimento da identidade das populações quilombolas perante os consumidores e a população em geral” (MARANHÃO, 2018, p. 9).

<sup>1</sup> Graduando em Administração na Universidade Federal do Maranhão. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, no semestre de 2021.2, na cidade de São Luís/MA. Contato: leonan.rodrigues@discente.ufma.br.

<sup>2</sup> Professor Orientador. Dr. em Ciências Sociais. Departamento de Contabilidade e Administração da Universidade Federal do Maranhão. Contato tadeu.teixeira@ugma.br

De acordo com a Fundação Cultural Palmares (BRASIL, 2019), o Maranhão possui 816 comunidades remanescentes de quilombo, que corresponde a 48,51% do total de comunidades no Nordeste e a 29,75% das comunidades do país. Nesse sentido, o estado concentra a maior parte das comunidades remanescentes de quilombos atualmente e, portanto, justifica-se a implementação de uma política pública a nível local.

A SEIR defende que a criação do Selo dará uma maior “[...] visibilidade aos trabalhos e produtos agrícolas e não-agrícolas dos (as) quilombolas e conhecimentos associados sobre biodiversidade e sistemas de produção, fortalecendo o desenvolvimento produtivo e a sustentabilidade destas comunidades” (MARANHÃO, 2018, p.11). Percebe-se que a criação do Selo tenta agregar valor aos produtos das comunidades quilombolas no mercado consumidor, oportunizando, embora não especificado na portaria, o fomento do empreendedorismo e da autonomia econômica.

É notório que as ações propostas no PMQ demonstram certo avanço no processo de enfrentamento da questão quilombola no Estado do Maranhão, em seus problemas e necessidades básicas de sobrevivência. Também, oportunizam a preocupação com a identidade coletiva desse grupo social.

Entretanto, o Selo perfaz uma ação de uma política pública em prol das comunidades quilombolas certificadas, e deste modo, necessita de avaliações de impacto e alcance. Assim, tem-se como questão de pesquisa: quais indicadores de viabilidade econômica e financeira podem contribuir para análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola a partir da política pública.?

Desta feita, cabe expor os objetivos desta pesquisa, que tem enquanto objetivo geral de propor indicadores de viabilidade econômica e financeira que possam contribuir para análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola a partir do Selo “Quilombos do Maranhão” no âmbito do Programa Maranhão Quilombola.

Os objetivos específicos deste trabalho são de identificar as comunidades contempladas na primeira fase da ação, com seus produtos e processos produtivos; traçar uma análise de SWOT preliminar, a partir das informações das comunidades, contidas no I Catálogo do Selo Quilombos do Maranhão (2019), e escolher os indicadores econômicos e financeiros que melhor se adequem ao modelo de negócio e que podem ser utilizados para uma avaliação posteriormente.

A pesquisa se fez relevante, pois a partir de reuniões de trabalho na Secretaria Extraordinária de Igualdade Racial – SEIR, Coordenação do Programa Maranhão Quilombola (PMQ) e Selo Maranhão Quilombola, foi possível compreender que haviam oportunidades de colaboração entre a SEIR e a academia. Nesse sentido, observou-se inicialmente a necessidade da avaliação do andamento da política quilombola no Maranhão, em particular o eixo norteador inclusão produtiva e a ação do Selo.

Estudos tem se debruçado sobre a questão quilombola no Brasil e Maranhão, principalmente quando se trata de desenvolvimento local e inclusão produtiva das comunidades, como também de análises da efetividade das políticas públicas propostas, seja pelo alcance ou impacto, programas de saúde, acesso à terra, direitos e cidadania. Assim, podemos citar o artigo de Teixeira e Sampaio (2019), que trata sobre Análise Orçamentária do Programa Brasil Quilombola no Brasil e Maranhão: o ocaso de uma política pública; Bernardes e Neto (2011), que avaliou os sistemas de produção agrícola de uma comunidade quilombola na Amazônia Maranhense; e Dias; *et. al.* (2020), que tratou sobre a produção artesanal de cerâmica em uma comunidade quilombola em Alcântara.

No Maranhão, a agricultura, a pesca, a pecuária e o extrativismo fazem parte das atividades produtivas das comunidades quilombolas, que preservam, assim, as marcas do passado. Entretanto, no bojo do processo de modernização da agricultura ocorrida de forma mais intensa durante segunda metade do século XX, houve a transformação da tradicional

produção de alimentos em produção de commodities agrícolas, trazendo implicações nos mercados internacionais e nas estruturas produtivas e culturas locais, no caso, destas comunidades.

Percebe-se que estas passam a competir em seus mercados locais pelo monopólio com os mercados globais. Desta feita, os sistemas tradicionais fragilizados, causados pelas contradições inerentes ao processo de integração no mercado capitalista, promovem a insegurança alimentar e o aumento da pobreza, sendo estes transformados em consumidores de produtos industriais do agronegócio, que fragiliza e dizima as suas práticas agrícolas familiares.

É notório que as ações propostas no escopo do Programa Brasil Quilombola e Programa Maranhão Quilombola, somadas às outras intervenções, demonstram certo avanço no processo de enfrentamento da questão quilombola, em seus problemas e necessidades básicas de sobrevivência. Também, oportunizam a preocupação com a identidade coletiva desse grupo social.

Entretanto, há um enorme desafio de atuação do Estado em dar conta do universo de centenas de comunidades espalhadas em todo território nacional e maranhense, que, em sua maioria, não são contempladas pelas ações dos referidos programas. Percebe-se, então, que o impacto dessas políticas públicas, enquanto objeto de pesquisa, necessita ser mais explorado.

Então, é relevante para construção do conhecimento e contribuição, com a avaliação da efetividade da ação do selo “Maranhão Quilombola”, da proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira para análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola. Pois, a partir deste estudo, oportunizará perceber quais mudanças ocorrem, as variáveis que interferem, os ajustes e, por conseguinte, o melhoramento da ação.

Diante do objeto de estudo e dos objetivos do artigo, definiu-se os procedimentos metodológicos pertinentes, ou seja, a forma e o instrumental técnico que foram necessários para termos os resultados esperados. Assim, temos uma abordagem qualitativa e quantitativa, e a pesquisa é exploratória, pois ajuda no desenvolvimento e criação de hipóteses explicativas do fato estudado. Os procedimentos técnicos são a pesquisa bibliográfica e documental, a partir da documentação disponível na SEIR. O local da pesquisa foi a Secretaria Extraordinária de Igualdade Racial – SEIR, Coordenação do Programa Maranhão Quilombola (PMQ) e Selo Maranhão Quilombola.

Após a coleta dos dados, tivemos uma base que consubstanciou as análises realizadas e permitiu a efetivação da proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira que possam contribuir para análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola a partir do Selo “Quilombos do Maranhão”.

O trabalho foi estruturado da seguinte forma: a segunda seção contempla o referencial teórico, abordando sobre uma breve contextualização histórica das comunidades remanescentes de quilombos e as políticas públicas a que foram submetidos no âmbito nacional e local. Também, a conceituação dos indicadores de viabilidade econômica; a terceira seção traz a metodologia utilizada para o alcance dos objetivos da pesquisa ora apresentada; na quarta seção os resultados e análise, trazendo o arcabouço da proposta; e na quinta seção, as considerações finais com as limitações e alcance dos resultados.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Somente nos fins do século XVIII, no Maranhão, é que teremos uma expressiva presença de escravizados negros na produção agrícola da região, embora desde o século XVII se registre a presença de mão de obra africana. Nesse sentido, considera-se uma sociedade escravista tardia, pois, esse fenômeno se deu por conta da disponibilidade de financiamento,

com a criação da Companhia de Comércio Grão-Pará e Maranhão (1755), para a compra de cativos pelos colonos em troca do monopólio do comércio do porto de São Luís (ASSUNÇÃO, 1996).

A existência e formação de quilombos ocorreu em todas as regiões brasileiras, pela fuga de escravizados. No Maranhão “apresentava, em quase toda parte norte de seu território, abundantes matas com muitos rios e riachos”, que beneficiou a propagação de “quilombos nas cabeceiras dos rios, nos locais mais afastados das florestas, zonas não ocupadas pelas fazendas escravistas”, diferentemente da zona açucareira nordestina, que se localizava em uma estreita faixa de terras junto ao litoral, (ASSUNÇÃO, 1996, p.434).

Historicamente, os quilombos tinham práticas de trocas de gêneros alimentícios com outros setores marginalizados nas proximidades das fazendas e engenhos. No cenário maranhense, a intensificação dessas práticas ocorreu com o enfraquecimento dos grandes proprietários de terra quando da extinção da Companhia Grão-Pará e Maranhão (1777) (ALMEIDA, 2002). Outro ponto relevante é o interesse na produção quilombola por setores da sociedade escravista que davam certa “proteção” a estes.

É com a promulgação da Constituição de 1988 que são reconhecidos denominados como “remanescentes de quilombos” ou “tradicionais”, com adendo de terem resguardados a posse e o título das terras que moravam. “A medida visa não apenas à manutenção da cultura dos remanescentes de quilombo, mas faz gritar diante do Direito brasileiro a necessidade de normatizar relações plurais e reconhecer a diversidade étnico-cultural presente na sociedade” (CUSTÓDIO; LIMA, 2009, p. 276).

As políticas públicas direcionadas às comunidades quilombolas buscam cumprir uma agenda dos programas governamentais: Brasil Quilombola, Ações Afirmativas e Bolsa Família. Atendendo às reivindicações dessas comunidades alijadas de seus direitos culturais, históricos e territoriais que em alguma oportunidade, foram contemplados com ações de extensão rural, infraestrutura básica e fomento de uma produção econômica autônoma.

Em 2004, a Secretaria Especial de Política de Promoção da Igualdade Racial criou o Programa Brasil Quilombola com o propósito de fomentar um conjunto de ações direcionadas ao desenvolvimento sustentável dos quilombolas, respeitando sua historicidade e construções contemporâneas, além da luta pela garantia da posse da terra (BRASIL, 2004).

Um programa envolto por temáticas como: diversidade dos povos negros, ecossistema, gênero, regulamentação fundiária, saúde, educação, que fazem parte da agenda de discussão. Ainda a segurança alimentar, melhoria nas condições socioeconômicas, benefícios sociais, fazem parte da proposta essencial do programa. Possui como pilares fundamentais: o fortalecimento da identidade cultural e política dessas comunidades e, que os quilombolas sejam protagonistas de todo o processo.

Em 2015, o Estado do Maranhão, via decreto, institui o Programa Maranhão Quilombola, que trazia um conjunto de ações centradas na realização de estratégias e ações que pudessem possibilitar uma melhoria na reprodução socioeconômica e cultural da população quilombola. Para isso, a execução de suas ações contava com regime de parcerias entre as secretarias e órgãos estaduais, com os outros estados e a iniciativa privada, todos capitaneados pela SEIR. (MARANHÃO, 2015).

O programa se fundamenta a partir dos eixos de: acesso à terra, infraestrutura, desenvolvimento local e inclusão produtiva, saúde e educação. São estratégias para a implementação do PMQ: as Rotas Quilombolas, o Selo de Origem Quilombos do Maranhão e a Caravana Maranhão Quilombola. Com a criação do Estatuto o PMQ e seus diversos conjuntos de ações e estratégias recebem um reforço para a implementação e consolidação como política de estado. (MARANHÃO, 2015).

O Selo Quilombos do Maranhão tem como objetivo a identificação social e territorial de produtos agrícolas e não-agrícolas produzidos em comunidades quilombolas rurais. São

1.037 produtores quilombolas de 14 comunidades de 7 municípios (Rosário, Itapecuru-Mirim, Vargem Grande, Icatu, Alcântara, Santa Rita e Serrano do Maranhão). “O Selo é também um instrumento de valorização dos produtos, agregação de valor e autonomia econômica. Para os consumidores, o Selo assegura o direito de saber que o produto tem origem em comunidades quilombolas” (MARANHÃO, 2018, p. 9).

Segundo a Cartilha do Selo Quilombola (MARANHÃO, 2018, p.11) quem pode acessar:

- a) Agricultores e agricultoras familiares quilombolas, para uso em seus produtos e seus empreendimentos, que comercializam e/ou processam produtos oriundos de comunidade quilombola, reconhecida pela SEIR, ou que tenha processo de titulação no ITERMA, ou cópia da Portaria de Certificação da Fundação Cultural Palmares;
- b) Pescadores artesanais quilombolas, para uso em seus produtos e empreendimentos, que comercializam e/ou processam produtos oriundos de comunidade quilombola, reconhecida pela SEIR, ou que tenha processo de titulação no ITERMA, ou cópia da Portaria de Certificação da Fundação Cultural Palmares;
- c) Extrativistas quilombolas, para uso em seus produtos e seus empreendimentos, que comercializam e/ou processam produtos oriundos de comunidade quilombola, reconhecida pela SEIR e/ou com cópia da Portaria de Certificação da Fundação Cultural Palmares;
- d) Associações e cooperativas com agricultores quilombolas, portadoras de DAP (Declaração de Aptidão do PRONAF) ou CAF (Cadastro Nacional da Agricultura Familiar), que comercializam e/ou processam produtos oriundos de comunidade quilombola, reconhecida pela SEIR, ou que tenha processo de titulação no ITERMA, ou cópia da Portaria de Certificação da Fundação Cultural Palmares;
- e) Microempreendedores individuais para uso em seus produtos, oriundas de comunidade rural quilombola, portadores do Certificado da Condição do Microempreendedor Individual (CCMEI).

Nesse sentido, temos a agroecologia, uma nova abordagem da agricultura e do desenvolvimento agrícola, que tem como base os aspectos de conservação dos recursos da agricultura tradicional local, suportando o reconhecimento, visibilidade e resgate da agricultura desenvolvida pelas populações tradicionais. A Política Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica (PNAPO), lançada em 2012, fomenta a sustentabilidade da agricultura familiar e alavancou a implementação de sistemas agroecológicos. (FERREIRA; STONE; MARTINDIDONET, 2017; MAGALHÃES, 2014; ROVER *et al.*, 2017 *apud* LOPES; *et al.*, 2019).

Ademais, compreendendo que se trata de uma ação que visa a valorização dos produtos, agregação de valor e autonomia econômica, através do selo, em benefício das comunidades quilombolas no Maranhão, os indicadores de viabilidade econômica e financeira permitem a tomada de decisão sobre continuidade do modelo de negócio, ou seja, verifica o retorno de investimento e a obtenção de lucro.

É fundamental a realização da análise de viabilidade, pois permite verificar se o valor investido terá retorno e se há condições favoráveis para o investimento. Assim, temos vários indicadores que podem ajudar nesse processo, sendo os mais citados na literatura e estão presentes neste artigo: Taxa Interna de Retorno (TIR), Taxa Mínima de Atratividade (TMA), Valor Presente Líquido (VPL), o Fluxo de caixa e o Payback. (GRECA; *et al.*, 2014). A análise de SWOT, também perfaz uma ferramenta indispensável para decisão diante da vocação produtiva dessas comunidades tradicionais.

Quando se trata do fluxo de caixa, a literatura é farta em sua definição. Tratam conceitualmente de um movimento de entradas e saídas de recursos monetários de uma

organização por um período, como também, enquanto uma ferramenta que baliza tomadas de decisões, no que se refere a excessos e escassez de caixa. (PADOVEZE, 2005; ASSAF NETO; SILVA, 2002). Segundo Matarazzo (2010) e Biagio (2012), uma das principais causas de falência de empresas está nos erros cometidos em administrar o fluxo de caixa, pois o planejamento das entradas e saídas de recursos, auxilia e facilita nas decisões.

Na avaliação de projetos ou ações, como o Selo Quilombola, o fluxo de caixa se torna de grande utilidade, pois permite indicadores de rentabilidade e viabilidade, e que podem ser auferidos para percepção e tomada de decisão quanto às variáveis que incidem sobre a produção e comercialização dos produtos, embasando o planejamento estratégico.

Segundo Francischetti, *et al.* (2013, p. 8), o valor presente líquido (VPL) é o desconto do valor dos fluxos futuros, a uma determinada taxa de juros, sendo que esse fluxo se apresenta ao valor atual. “O valor atual dos fluxos futuros, confrontado com o valor atual do investimento a ser feito, indica a decisão a ser tomada. Um investimento deverá ser aceito se seu valor presente líquido for positivo, e rejeitado se for negativo”. O critério de valor presente líquido compreende as seguintes variáveis (PADOVEZE, 2005, p. 107): “o valor do investimento; o valor dos fluxos futuros de benefícios (de caixa, de lucro, de dividendos, de juros); a quantidade de períodos em que haverá os fluxos futuros; a taxa de juros desejada pelo investidor”.

A Taxa Interna de Retorno (TIR) corresponde a taxa que relaciona o valor investido com o valor resgatado ao fim do investimento. Ou seja, a taxa necessária para trazer o valor final do investimento para o valor presente e este seja igual ao valor investido. Este valor deve ser analisado a partir da comparação com a Taxa Mínima de Atratividade (TMA), pois quando a TIR for maior que a TMA, o investimento é viável. Quando tiverem o mesmo valor, cabe a cada investidor a decisão do investimento. (LOPES, *et al.*, 2019).

O *Payback*, permite uma análise dos riscos de uma proposta de investimento. Quando há um menor prazo de retorno, teremos uma maior liquidez, do contrário, quando mais amplo for o horizonte, há mais incerteza nas previsões. Assim, é um indicador que favorece uma decisão quanto a aceitação ou não do projeto, pois no caso específico das comunidades quilombolas, de escassez de recursos monetários, saber o tempo necessário para recuperação dos recursos investidos, é de suma importância e sustentabilidade do negócio. (PADOVEZE, 2005; ASSAF NETO; SILVA, 2002)

A análise de SOWT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), enquanto ferramenta analítica para planejamento gerencial e, dentre as dimensões que pode ser utilizada, escolheu-se a viabilidade de projetos e estratégias de desenvolvimento. É uma ferramenta que baliza as decisões quando projeta os pontos fracos e fortes, relacionados ao ambiente interno, e as oportunidades e ameaças ao externo. Todas as organizações devem atentar para a relevância da visão prospectiva em relação a avaliação do ambiente externo para descortinar as fraquezas que advêm do meio externo ao processo produtivo, para que possam criar estratégias de atuação em um mercado altamente competitivo, com vistas para o planejamento do futuro. (KOTLER, 2000 *apud* TRAVASSOS; VIEIRA, 2011)

### 3 METODOLOGIA

Diante do objeto de estudo e dos objetivos do artigo, definiu-se os procedimentos metodológicos pertinentes, ou seja, a forma e o instrumental técnico que foram necessários para termos os resultados esperados. Assim, temos uma abordagem qualitativa, pois permite descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, assim como compreender e classificar processos dinâmicos vivenciados por grupos sociais. (GIL, 2010). Também, a abordagem quantitativa, por conta de a representação dos dados

ocorrer através de técnicas quânticas de análise, cujo tratamento objetivo dos resultados dinamiza o processo de relação entre variáveis (MARCONI; LAKATOS, 2011).

A pesquisa é exploratória, pois segundo Gil (2010) proporciona maior aproximação com o problema, tornando o conhecimento do pesquisador máximo. É utilizado em situações em que ainda não se tem um conhecimento suficiente, e possibilita abertura para pesquisas futuras. Ainda ajuda no desenvolvimento e criação de hipóteses explicativas do fato estudado.

Os procedimentos técnicos são a pesquisa bibliográfica, onde foram realizados levantamentos de referências teóricas publicadas em meio escrito ou eletrônico. Também, a utilização de pesquisa documental, a partir da documentação disponível na SEIR, e que não receberam tratamento analítico, além de portarias, estatutos, cartilhas entre outros. A local da pesquisa foi a Secretaria Extraordinária de Igualdade Racial – SEIR, Coordenação do Programa Maranhão Quilombola (PMQ) e Selo Maranhão Quilombola.

Após a coleta de todos os dados, tivemos uma base de dados que consubstanciou as análises realizadas e permitiu a efetivação da proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira que possam contribuir para análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola a partir do Selo “Quilombos do Maranhão”.

## **4 RESULTADOS E ANÁLISE**

Os resultados estão divididos em três partes: As comunidades contempladas na primeira fase da ação, com seus processos produtivos e produtos; análise de SWOT preliminar, a partir das informações das comunidades, contidas em cartilha e o detalhamento dos indicadores econômicos e financeiros que melhor se adequam ao modelo de negócio. Cada parte descrita, corrobora para a proposta de indicadores de viabilidade econômica e financeira para contribuir com a análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola, oportunizando, os ajustes e, por conseguinte, o melhoramento da ação.

### **4.1 Comunidades Quilombolas contempladas na 1ª fase**

Para esta primeira parte, tomamos como base de dados, o I Catálogo do Selo Quilombos do Maranhão (2019). Nele, descreve sobre a história dessas comunidades, “[...] em termos de sua organização produtiva, alcançada por esses grupos nos locais onde se estabeleceram e ainda hoje permanecem, resistindo às ameaças de expropriação de seus territórios e superando as dificuldades existentes para acesso às políticas públicas”. Assim como, “mapeamento da produção existente e do nível produtivo já alcançado em cada comunidade”. (MARANHÃO, 2019, p.6).

Este documento perfaz uma iniciativa inicial para fomento de “uma política de valorização da economia quilombola no Maranhão”, criando perspectivas para melhorias das as condições de vida diante da luta por seus territórios e práticas tradicionais no seio de sua identidade e reminiscências frente aos fatores externos. Entretanto, urge o avanço por mais conhecimento acerca da produção quilombola no Maranhão, para ampliar oportunidades de valorização dos seus produtos.

Nos quadros a seguir, serão dispostas as 14 comunidades com seus respectivos municípios, processo produtivo e os produtos comercializados.

O Quadro 1 informa sobre as comunidades em Itapecuru-Mirim-MA.

Quadro 1: Comunidades Rurais Quilombolas em Itapecuru-Mirim, Maranhão.

<b>Município: Itapecuru-Mirim</b>		
<b>Comunidades</b>	<b>Processo produtivo</b>	<b>Produtos comercializados</b>
Filipa	Produção agrícola de arroz, milho e hortaliças.	Farinha de mandioca (possuindo uma agroindústria instalada e sendo referência na produção desse alimento entre as comunidades quilombolas da região).
Santa Maria dos Pretos	Produção agrícola, com especial referência ao arroz, feijão e à mandioca.	Farinha de mandioca (comercializado pelos moradores da comunidade em feiras na sede do município de Itapecuru Mirim).
Outeiro dos Nogueiras	Produção agrícola diversificada, destacando-se a produção de farinha, mas com forte potencial na horticultura, com a produção de legumes e hortaliças, principalmente com feijão, macaxeira, abóbora, cheiro verde, quiabo e maxixe.	Legumes e Hortaliças (alimentos comercializados em comunidades vizinhas, em feiras na sede de Itapecuru e com compradores que se deslocam até a comunidade).
Pedrinhas Clube de Mães	A comunidade se destaca na fabricação de produtos originados do babaçu, feitos a partir do mesocarpo, como biscoitos, pães, sorvetes, chocolate e café.	Produtos originados do babaçu (fabricação de azeite, com a existência de uma Agroindústria de Derivados de Babaçu).

Fonte: Maranhão, 2019.

O Quadro 2 informa sobre as comunidades em Icatu-MA.

Quadro 2: Comunidades Rurais Quilombolas em Icatu, Maranhão.

<b>Município: Icatu</b>		
<b>Comunidade</b>	<b>Processo produtivo</b>	<b>Produtos comercializados</b>
Santa Maria Guaxenduba	Atividade mais significativa corresponde à pesca, de camarão e da extração de mariscos. Potencial para atividades turísticas.	A comercialização do pescado (acontece principalmente no porto da cidade de São José de Ribamar).
Jacaré dos Pretos	Atividade agrícola, com referência ao cultivo da mandioca, arroz, milho e legumes.	A farinha de mandioca (Vendem também hortaliças e frutas na sede do município).

Fonte: Maranhão, 2019.

O Quadro 3 informa sobre as comunidades em Codó-MA.

Quadro 3: Comunidades Rurais Quilombolas em Codó, Maranhão.

<b>Município: Codó</b>		
<b>Comunidade</b>	<b>Processo produtivo</b>	<b>Produtos comercializados</b>
Monte Cristo	Destaca pela quebra do coco babaçu, com a produção de sabão e sabonete, além do óleo prensado a frio.	Sabão e sabonete e o óleo (são comercializados por meio da Cooperativa dos Agricultores e Agricultoras Familiares Agroextrativistas (COOAAFA)).
Belém	Produção de hortaliças (cheiro verde, maxixe, quiabo, milho, melancia, tomate, pimentão), e de cereais como arroz.	Farinha de mandioca (comercializado pelos moradores da comunidade).

Fonte: Maranhão, 2019.

O Quadro 4 informa sobre as comunidades em Vargem Grande-MA.

Quadro 4: Comunidades Rurais Quilombolas em Vargem Grande, Maranhão.

<b>Município: Vargem Grande</b>		
<b>Comunidade</b>	<b>Processo produtivo</b>	<b>Produtos comercializados</b>
Piqui da Rampa	Atividades de hortifruticultura, macaxeira, maxixe, feijão, quiabo, cenoura, beterraba, repolho, couve, pimentão, pimentinha. Investem na criação de aves (frangos para abates) e peixes.	Venda de espécies frutíferas, como acerola, maracujá, juçara, goiaba, mamão, manga, caju, cajá e abacaxi, para a produção de polpas. (Cooperativa de Vargem Grande (COOPERVAG)).

Fonte: Maranhão, 2019.

O Quadro 5 informa sobre as comunidades em Santa Rita-MA.

Quadro 5: Comunidades Rurais Quilombolas em Santa Rita, Maranhão.

<b>Município: Santa Rita</b>		
<b>Comunidade</b>	<b>Processo produtivo</b>	<b>Produtos comercializados</b>
Jiquiri	As famílias produzem farinha.	Farinha de mandioca (tanto para compradores que se deslocam à comunidade, quanto na venda feita pelos moradores nas feiras e mercados de Santa Rita).

Fonte: Maranhão, 2019.

O Quadro 6 informa sobre as comunidades em Alcântara-MA.

Quadro 6: Comunidades Rurais Quilombolas em Alcântara, Maranhão.

<b>Município: Alcântara</b>		
<b>Comunidade</b>	<b>Processo produtivo</b>	<b>Produtos comercializados</b>
Itamatatua	A produção do artesanato pelas mulheres da comunidade (As ceramistas)	Artesanato de cerâmica (Centro de Produção de Cerâmica onde desenvolvem os diversos tipos de peças que são comercializados na sede de municípios próximos e em São Luís.)

Fonte: Maranhão, 2019.

O Quadro 7 informa sobre as comunidades em Serrano do Maranhão -MA.

Quadro 7: Comunidades Rurais Quilombolas em Serrano do Maranhão, Maranhão.

<b>Município: Serrano do Maranhão</b>		
<b>Comunidades</b>	<b>Processo produtivo</b>	<b>Produtos comercializados</b>
Olho D'água Deus Bem Sabe Vera Cruz	A hortifruticultura	Cheiro verde, vinagreira, "joão gomes", milho, abóbora, melancia e juçara (Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), lideradas pelas mulheres).

Fonte: Maranhão, 2019.

No limiar do século XX para o XXI, percebe-se modificações na economia mundial que alteraram espaços com velocidade e redefiniram aspectos do mundo do trabalho. No contexto brasileiro, o Nordeste e a Amazônia se distanciam do Centro-Sul do país, frente a um projeto de modernização da economia concentrado no processo de industrialização na década de 1950, que não favoreceu a homogeneidade socioeconômica entre as regiões brasileiras. (NEVES, 2010)

No meio rural brasileiro, no qual se incluem as comunidades quilombolas, acentua-se os conflitos agrários, frutos de projetos de modernizadores que produziam uma valorização de terras públicas. Assim, na tentativa de manutenção de sua cultura e identidade, estes através de suas práticas e atividades produtivas, advindas do passado dos quilombos históricos, lutam para não serem engolidos pelas forças que impulsionam o sistema. (ALMEIDA, 2011)

Fica evidente, diante das comunidades listadas, que fazem uso comum das terras, uma agricultura tradicional na qual os membros familiares participam integralmente, e desse modo, os laços de solidariedade se fortalecem e incidem na sobrevivência da coletividade. Mas, diante das alterações do padrão do trabalho e do mercado, ocorridas na economia, como a modernização da agricultura e do consumo, percebe-se um processo de integração destes ao global, através de projetos técnico-científicos fomentados por organismos do Estado, e que perfaz um caminho imposto e que está ligado à sua reprodução socioeconômica.

E é nesse sentido, que os aspectos sociogeográficos, culturais, econômicos e políticos da região que estão inseridos, influenciam para uma diferenciação nas atividades produtivas, que não podem ser caracterizadas como somente voltadas para relação com a natureza. A inserção dessas comunidades nas cadeias produtivas do Maranhão, via PMQ e o Selo, tenta realizar uma inclusão produtiva com desenvolvimento local.

Desta feita, há necessidade de um planejamento estratégico por parte dos entes públicos, com observância para as reais e possíveis oportunidades e ameaças que poderão alcançar estas comunidades. Sendo uma delas, a questão fundiária, pois além de ser um elemento imprescindível para identidade, é o principal meio para desenvolvimento de suas atividades econômicas, como vimos nos quadros de 1 a 7. A seguir, discutiremos, a partir da Matriz de SWOT, as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, que influenciam na produção e comercialização dessas comunidades.

## **4.2 A Matriz SWOT**

A matriz SWOT é uma ferramenta eficaz para o conhecimento das comunidades participantes dentro de um modelo de economia quilombola. Pois, na perspectiva de incluí-las, via PMQ nas cadeias produtivas do Maranhão, e através do Selo, no mercado, o conhecimento das forças e fraquezas no âmbito interno e, das oportunidade e ameaças no contexto externo, irá auxiliar na alavancagem dos resultados esperados de inclusão produtiva e desenvolvimento local. Ao ter o conhecimento das condições externas, a identificação de forças permite aproveitar melhor as oportunidades e possibilita um maior controle das ameaças e fraquezas. Estas, podem ser neutralizadas ou transformadas em força (TAVARES, 2010).

Com as informações colhidas através do I Catálogo do Selo Quilombos do Maranhão (2019), encontramos as forças e as fraquezas dessas comunidades quilombolas. Dentre as forças, destaca-se o domínio das técnicas agrícolas, adquiridas por anos de experiência, das famílias na agricultura tradicional, e da fabricação artesanal de produtos derivados da mandioca e do extrativismo do coco babaçu. Outra força, vem da disponibilidade de mão de obra para os processos produtivos, já que há quantidade expressiva de membros das famílias que compõe cada comunidade. Outro ponto forte, é a diversificação de culturas, que se encaixa como o modelo agroecológico.

As fraquezas observadas, de acordo com o catálogo, e não diferente de outras comunidades tradicionais, é a baixa escolaridade dos moradores destas localidades. Isso, leva-nos perceber outro ponto fraco: a ausência e/ou pouco conhecimento de gerenciamento de negócios. Também, em algumas destas comunidades, não há um canal direto para venda de seus produtos finais. Há uma necessidade urgente da estruturação dos canais de distribuição, pois permite que o consumidor final reduza a sua incerteza de onde encontrar os produtos.

No contexto externo, as oportunidades percebidas são: uso do Selo Quilombos do Maranhão, como forma de valorização dos seus produtos; O Crédito rural, disponibilizado através do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) para quilombolas, com o recebimento da Declarações de Aptidão ao Pronaf (DAP's), emitida pela Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (SEDES) e Secretaria de Estado da Agricultura Familiar (SAF); A infraestrutura produtiva, com entrega de sementes, kits de irrigação, perfuração de poços artesianos via PMQ, com parceria entre SEIR e SAF.

Dentre as ameaças, está a falta de regularização fundiária das comunidades aqui listadas, provocando eminentes conflitos de terra e incidindo diretamente na reprodução econômica e social, além de limitar suas áreas de plantio e, por conseguinte, os processos produtivos. Assim, a escassez recursos hídricos perfazem uma ameaça a estas comunidades, pois em alguns casos estão cerceados pelo avanço das fronteiras do agronegócio. Para além, temos ainda as ameaças das mudanças climáticas, frutos de um modelo não sustentável. A matriz descrita, está representada no Quadro 8 abaixo:

Quadro 8: Matriz SWOT proposta.

	<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
<b>INTERNO</b>	Domínio das técnicas agrícolas; Disponibilidade de mão de obra Diversificação de culturas.	Baixa escolaridade; Falta de canal de venda estruturado; Ausência e/ou pouco conhecimento de gerenciamento de negócios.
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<b>EXTERNO</b>	Selo Quilombos do Maranhão; Crédito rural; Infraestrutura produtiva.	Falta de regularização fundiária; Escassez recursos hídricos; Mudanças climáticas.

Fonte: Autor, 2022.

A seguir, discutiremos quais variáveis econômico-financeiras podem influenciar na produção e comercialização das comunidades.

### 4.3 Os indicadores econômicos e financeiros para avaliação do modelo de negócio

O primeiro indicador necessário para a avaliação é o fluxo de caixa. Deve-se levar em conta as entradas e saídas durante um período determinado de análise. As entradas serão as somas das vendas realizadas dos itens produzidos por cada comunidade, valor unitário multiplicado pela quantidade produzida. Os custos da produção, despesas e investimentos, estarão nas saídas. Geralmente, na agricultura familiar, não se contabiliza o custo de mão de obra, mas este deve entrar por conta do custo de oportunidade e precificação dos produtos comercializados.

Como nas comunidades a totalidade produzida não é toda destinada para a venda, é relevante calcular o quanto da produção mensal chega até o cliente final, ou seja, uma porcentagem de venda, expressa nessa equação:  $\%vendido = \frac{\text{quantidade vendida}}{\text{quantidade produzida}}$  (SPERONI, 2016).

Outro indicador é o Valor Presente Líquido (VPL), um dos métodos de avaliação de investimento mais utilizado, pois calcula o valor do dinheiro no tempo e os valores absolutos do volume de investimento. Assaf Neto (2005, p. 319), diz que: “A medida do Valor Presente

Líquido é obtida pela diferença entre o valor presente dos benefícios líquidos de caixa, previstos para cada período no horizonte de duração do projeto, e o valor presente do investimento”. O indicador é calculado pela seguinte equação:

$$VPL = \sum_{t=0}^n \frac{FCt}{(1+TMA)^t}$$

“Onde, VPL: valor presente líquido; t: período (anos); n: vida útil do projeto; FC: Fluxo de caixa líquido” (CAMARGO; COSTA, 2017 apud LOPES, 2019, p. 8).

A Taxa Interna de Retorno (TIR), perfaz o terceiro indicador relevante para avaliação da ação do Selo. Segundo Kassai (1996, p. 2 apud GALLON; *et. al.*, 2006, p. 6) destaca que “a Taxa Interna de Retorno ou *Internal Rate of Return* (IRR) é um dos métodos mais sofisticados de se avaliar propostas de investimentos. Representa a taxa de desconto que iguala, num único momento, os fluxos de entradas com os de saídas de caixa”. A equação para calcular o TI é:

$$VPL = 0 = \text{Investimento inicial} + \sum_{t=1}^n \frac{FCt}{(1+TIR)^t}$$

“Onde, t: período (anos); n: vida útil do projeto; TMA: Taxa de juros ou taxa de desconto; FC: Fluxo de caixa líquido” (LOPES; *et al.*, 2014 apud LOPES, 2019, p. 8).

E temos o indicador sobre o Período de Recuperação do Investimento (Pay-back) para compor o processo de avaliação e tomada de decisões. Conceitualmente, é “[...] o cálculo do prazo necessário para que o montante do dispêndio de capital efetuado seja recuperado através de fluxos líquidos de caixa gerados pelo investimento”. (ASSAF NETO, 1992, p. 5). Embora, segundo o autor, não esteja centrado no critério de fluxo de caixa descontado, a simplicidade e ampla utilização pelas organizações do período de Pay-back, se destaca. O cálculo é feito pela seguinte equação:

$$|FC_0| = \sum_{t=1}^{PB} \frac{FCt}{(1+TMA)^t}$$

“Onde, t: período (anos); TMA: Taxa de juros ou taxa de desconto; FC: Fluxo de caixa líquido; PB: período de payback” (BRAND; COSTA, 2015 apud LOPES, 2019, p. 8).

Os indicadores econômicos e financeiros propostos não fecham enquanto os únicos para a avaliação desta política pública. No processo de implementação se faz necessário ajustes e modulagens para os resultados esperados. A escolha destes esteve calcada em outros autores e pesquisas realizadas com outras comunidades quilombolas e/ou tradicionais no contexto rural, e que foram submetidas a projetos de inclusão produtiva e desenvolvimento local.

#### 4.4 A Simulação dos indicadores econômicos e financeiros para avaliação do modelo de negócio

Mesmo que não esteja dentro dos objetivos deste trabalho, mas para fins de exemplificação, apresenta-se uma simulação com valores aproximados, e com perspectiva otimista, da produção de farinha de mandioca em uma comunidade remanescente de quilombo. Vale destacar que, para os cálculos, foi considerado a comercialização mensal de 12 (doze) sacos de plástico com capacidade de 25Kg. O preço médio de venda foi de R\$ 125,00 por saco, o custo total da produção e comercialização de R\$ 580,00 ao mês e o investimento inicial de R\$ 3.000,00, por conta das adequações produtivas referentes a adesão do selo de produto de origem quilombola. A seguir, a tabela 1 demonstra o fluxo de caixa, o VPL, TIR e o TMA:

Tabela 1- Simulação dos indicadores econômicos e financeiros na produção e comercialização.

SIMULAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA			
PRODUTO: FARINHA DE MANDIOCA			
MÊS	ENTRADAS	SAÍDAS	FLUXO
0		-R\$ 3.000,00	-R\$ 3.000,00
1	R\$ 1.500,00	-R\$ 580,00	-R\$ 2.080,00
2	R\$ 1.500,00	-R\$ 580,00	-R\$ 1.160,00
3	R\$ 1.500,00	-R\$ 580,00	-R\$ 240,00
4	R\$ 1.500,00	-R\$ 580,00	R\$ 680,00
5	R\$ 1.500,00	-R\$ 580,00	R\$ 1.600,00
6	R\$ 1.500,00	-R\$ 580,00	R\$ 2.520,00
7	R\$ 1.500,00	-R\$ 580,00	R\$ 3.440,00
Payback	3,6		
TIR	4,67%		
VPL	R\$ 1.328,82		
TMA	1%		

Fonte: Autor, 2022.

Os indicadores de viabilidade encontrados na simulação, demonstram que a TIR alcançou valor maior do que a TMA, implicando em ser viável a produção e comercialização da farinha de mandioca. O valor de *Payback* desvela um horizonte de quase 4 meses para o retorno do investimento inicial, que leva a discussão da necessidade de assessoria gerencial para as comunidades. Neste mesmo período, a viabilidade do negócio é atestada, quando há a virada do fluxo de caixa negativo para o positivo e o VPL sendo positivo.

O cenário montado foi otimista e perfaz uma simulação, que não traduz a realidade. Somente com a implementação será possível auferir dados que demonstrem a viabilidade ou não. Enfim, para que ajustes e incrementos sejam realizados para o alcance das metas da política quilombola no Maranhão, é urgente fazer acontecer as avaliações preliminares através dos indicadores econômicos e financeiros.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora a Constituição Federal reconheça o direito à terra aos remanescentes de comunidades quilombolas, o Estado brasileiro não conseguiu garantir a efetivação desse direito. Em torno do texto constitucional foram geradas zonas de conflito de interesse. De um lado, situam-se as elites agrárias, atreladas a um projeto hegemônico de desenvolvimento, vinculado às demandas do mercado externo. Do outro lado, emergem as demandas socioeconômicas e políticas de grande parte da população brasileira que, historicamente, tem sido mantida na invisibilidade e excluída dos ganhos eventuais desse modelo de desenvolvimento dominante.

O problema fundiário incide diretamente na reprodução econômica e social das comunidades remanescentes de quilombos. A violação dos direitos territoriais dos quilombolas expressa-se em duas dimensões principais: a primeira refere-se às dificuldades vinculadas à regularização fundiária propriamente dita, ou seja, aos entraves para efetivação da titulação das terras e a conseqüente instabilidade de garantia da propriedade dos territórios que ocupam, e a segunda diz respeito à omissão do Estado quanto ao dever de implementar as políticas públicas necessárias. Não por acaso, a maioria das comunidades estão localizadas em regiões que apresentam os menores índices de desenvolvimento humano - IDH.

Fica evidente, diante das comunidades listadas, a prática de uma agricultura tradicional na qual os membros familiares perfazem a principal mão de obra do processo produtivo, e desse modo, os laços de solidariedade se fortalecem e incidem na sobrevivência da coletividade. É tanto, que a farinha é o produto mais comercializado na maioria das comunidades, seguido das hortaliças, verduras e frutas. Assim, se faz necessário investigar as estruturas e diversidades das cadeias produtivas da agricultura familiar quilombola, no sentido de diagnosticar os entraves e desafios para a realização de uma economia solidária.

Mas, diante das alterações do padrão do trabalho e do mercado, ocorridas na economia, como a modernização da agricultura e do consumo, percebe-se um processo de integração destes ao global, através de projetos técnico-científicos fomentados por organismos do Estado. No entanto, o acompanhamento sistemático dessas comunidades deve ser contínuo, para a efetividade de um planejamento estratégico. As decisões devem levar em consideração o perfil socioeconômico e cultural desses sujeitos.

Assim, espera-se do Estado o cumprimento de sua obrigação em articular uma política que tenha como elementos estratégicos o fortalecimento da agricultura familiar e uma reforma agrária efetiva. Esses elementos são indispensáveis para o enfrentamento da pobreza, das desigualdades raciais, das desigualdades de gênero e para promoção da segurança alimentar. E nesse sentido, os indicadores de viabilidade econômica e financeira podem contribuir com uma análise preliminar dos impactos na produção e comercialização dos produtos de origem quilombola, oportunizando, os ajustes e, por conseguinte, o melhoramento das ações.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Alfredo W. B. **Terras de preto no Maranhão**: quebrando o mito do isolamento. São Luís: SMDC/CCN-MA/PVN, 2002.

ALMEIDA, Jalcione (Org.). **A modernização da agricultura**. Porto Alegre: UFRGS, 2011.

ASSAF NETO Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ASSUNÇÃO, Matthias R. Quilombos maranhenses. In. REIS, João José; GOMES, Flávio dos Santos (Org.). **Liberdade por um fio**: história dos quilombos no Brasil. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Plano de negócios**: estratégia para micro e pequenas empresas. 2 ed. São Paulo: Manole, 2012.

BRASIL. Fundação Cultural Palmares (FCP). **Certificação quilombola**. Brasília: Diário Oficial da União – DOU de 18 de julho de 2019. Disponível no site: <[http://www.palmares.gov.br/?page\\_id=37551](http://www.palmares.gov.br/?page_id=37551)>. Acesso em 02 dez. 2021.

BRASIL. Secretaria Especial de Política de Promoção da Igualdade Racial (SEPPIR). **Programa Brasil Quilombola**. Brasília: SEPPIR, 2004.

CUSTÓDIO, André Viana; LIMA, Fernanda da Silva. O direito fundamental à titulação de terras das comunidades remanescentes de quilombos no Brasil. **Espaço Jurídico**, Joaçaba (SC), v. 10, n. 2, p. 275-298, jul./dez., 2009.

DIAS, Thaylla Costa; *et. al.* A produção artesanal de trabalhos em cerâmica na comunidade quilombola em Alcântara (Maranhão – Brasil). **Meio Ambiente (Brasil)**, v.2, n.1, p.02-07, 2020. Disponível em: <<https://www.meioambientebrasil.com.br/index.php/MABRA/article/view/1>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

FRANCISCHETTI, Carlos Eduardo; GALEANO, Ronie; PRADO, Eduardo Vieira do; BERTASSI, André Luis. Modelos financeiros para decisão de investimentos na gestão estratégica de marketing. **Caderno Profissional de Marketing-UNIMEP**, Piracicaba, SP, v. 1, n. 2, p. 23-36, 2013. Disponível em:<[ink.gale.com/apps/doc/A367966295/AONE?u=molin\\_oweb&sid=googleScholar&xid=5f04208a](http://ink.gale.com/apps/doc/A367966295/AONE?u=molin_oweb&sid=googleScholar&xid=5f04208a)>. Acesso em: 30 dez. 2021.

GALLON, Alessandra Vasconcelos; SILVA; Tarcísio Pedro da; HEIN, Nelson; OLINQUEVITCH, José Leônidas. Utilização da Análise de Investimento nas Empresas de Tecnologia do Vale do Itajaí/SC. In.: XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 2006, Gramado, RS. **Anais**. Gramado, RS: ANPAD, 2006. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=NjQyNQ==](http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=NjQyNQ==)>. Acesso em: 20 dez. 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRECA, F. M.; BARDDAL, R. L.; RAVACHE, S. C.; SILVA, D. G.; CATAPAN, A.; MARTINS, P. F. Análise de um projeto de investimento para minimização de quebras de estoque com a utilização da metodologia multi-índices e da simulação de Monte Carlo. **GEINTEC-Gestão, Inovação e Tecnologias**, v. 4, n. 3, p. 1092-1107, 2014. Disponível em:<<https://www.revistageintec.net/index.php/revista/article/view/380>>. Acesso em: 30 ago. 2021.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LOPES, Iuri Marques; et al. Viabilidade econômica financeira de um modelo agroecológico em uma comunidade quilombola. **Research, Society And Development**, São Paulo, v. 8, n. 2, 2019. Disponível em:<<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/659>>. Acesso em: 31 ago. 2021.

MARANHÃO. Decreto n.º 30.981: **dispõe sobre a criação do Programa "Maranhão Quilombola"**. São Luís: Casa Civil, 2015. Disponível em: <<https://stc.ma.gov.br/legisladocumento/?id=3919>>. Acesso em: 02 dez. 2021.

MARANHÃO. Secretaria de Estado Extraordinária de Igualdade Racial (SEIR). **Manual do Selo Quilombos do Maranhão**. São Luís: SEIR, 2018.

MARANHÃO. Secretaria de Estado Extraordinária de Igualdade Racial (SEIR). **I Catálogo do Selo Quilombos do Maranhão 2019**. São Luís: SEIR, 2019. Disponível em: <<http://seloquilombos.ma.gov.br/wp-content/themes/seloquilombosma/assets/files/catalogo-selos-quilombos-maranhao.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços**: abordagem gerencial. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, Clovis Luís. **Introdução a Administração Financeira**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

- SPERONI, Rafael de Moura. **Modelo de Referência para Indicadores de Inovação Regional**. 2016. 233 f. Tese (Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento d) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/172186/343084.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 dez. 2021.
- TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 3 ed. São Paulo: Atlas. 2010.
- TEIXEIRA, Tadeu Gomes; SAMPAIO, Camila Alves Machado. Análise Orçamentária do Programa Brasil Quilombola no Brasil e Maranhão: o ocaso de uma política pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 53, n. 2, pp. 461-480, mar./abr., 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0034-761220170323>>. Acesso em: 02 ago. 2021.
- TRAVASSOS, Paula Francinetti da Silva; VIEIRA, Fernando de Oliveira. Aplicação da análise SWOT, na preparação do processo de avaliação institucional interna (auto- avaliação). **Revista Eletrônica de Administração (Online)**, Franca, SP, v. 10, n. 2, ed. 19, jul. / dez. 2011. Disponível em: <<https://periodicos.unifacel.com.br/index.php/rea/article/view/493/453>>. Acesso em 20 dez. 2021.