

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE**  
**RIBEIRÃO PRETO**

**Maria Rita Pereira Pipolo**

**Análise da inserção de uma associação de produção e comercialização agrícola no  
contexto mercadológico: o caso da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão  
Preto e Região**

**Ribeirão Preto**  
**2010**

Maria Rita Pereira Pipolo

Análise da inserção de uma associação de produção e comercialização agrícola no contexto mercadológico: o caso da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Sônia Valle  
Walter Borges de Oliveira.

Ribeirão Preto

2010

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE  
RIBEIRÃO PRETO

Maria Rita Pereira Pipolo

Análise da inserção de uma associação de produção e comercialização agrícola no  
contexto mercadológico: o caso da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto  
e Região

Banca Examinadora:

---

Orientadora: Profa. Dra. Sônia Valle Walter Borges de Oliveira

---

Prof. Dr. Rogério Calia

---

Profa. Dra. Lara Bartocci Liboni

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

#### FICHA CATALOGRÁFICA

Pipolo, Maria Rita Pereira.

Análise da inserção de uma associação de produção e comercialização agrícola no contexto mercadológico: o caso da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região / Maria Rita Pereira Pipolo; orientadora Profa. Dra. Sônia Valle Walter Borges de Oliveira – Ribeirão Preto, 2010.

65 folhas

Monografia (Graduação) – Universidade de São Paulo, 2010

## RESUMO

PIPOLO, Maria Rita Pereira. **Análise da inserção de uma associação de produção e comercialização agrícola no contexto mercadológico: o caso da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região.** 2010. 65 f. Monografia (Graduação em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010.

Este trabalho tem como objetivo estudar o modo de inserção de uma associação de produção e comercialização agrícola no contexto mercadológico, através da apresentação do histórico da associação, caracterização de sua cadeia, análise do impacto de sua inserção na comercialização de hortifrutigranjeiros sob associados e clientes e identificação das carências e viabilidade desse modo de organização. O foco do estudo foi a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, na qual foram realizadas observações e entrevistas com o fiscal, associados e clientes da mesma, além de entrevistas com o gerente do Banco do Brasil da Agência Avenida do Café e do coordenador do Programa Banco de Alimentos Unidade Rodovia Bandeirantes, agentes orquestradores dessa inserção. Com a redução do tamanho e papel do Estado que, através das privatizações, deixou de completar a demanda agregada de mercado e a permanência de um modelo econômico no qual os meios de produção e distribuição concentram-se nas mãos de uma minoria vê-se, principalmente a partir dos anos 1990, um exponencial aumento do desemprego. Explicita-se aí a necessidade de um novo tipo de organização econômica cuja forma inicial apresenta-se como a associação produtiva. Ao final do trabalho, constata-se a dependência de agentes externos para a criação desse tipo de empreendimento, afirma-se a viabilidade dessa forma de organização – a existência de oferta e demanda não atendida – e apresenta-se a consequência da falta de divulgação da associação.

**Palavras chaves:** inserção, associação agrícola, contexto mercadológico, caracterização de cadeia.

## ABSTRACT

PIPOLO, Maria Rita Pereira. **Analysis of the integration of an agricultural production and commerce association in the market context: the Greenery Association of Ribeirão Preto and Region case.** 2010. 65 f. Monograph (Graduation in Administration) - Faculty of Economics, Management and Accounting of Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010.

The aim of this work is to study the insertion of an association of agricultural production and commerce in the market context. This will be done through the association historical presentation, characterization of the association's chain, the analysis of the impact of its insertion in the greenery commerce related to associates and clients and identification of the needs and viability of it type of organization. The core of this research is the Greenery Association of Ribeirão Preto and Region. The study includes the observation of the association and interviews carried out with its inspector, members and clients, and also interviews with the Banco do Brasil manager, located at Av. do Café, and the coordinator of the Banco de Alimentos Program at Rodovia Bandeirantes, who are responsible for this integration process. Upon the reduction of its size and role, and the process of privatization, the State has limited the offer of new jobs aiming the market demand adjustment. Besides that, the remaining of an economic model in which the means of production and distribution concentrates on the hands of a minority, what we see, specially from the 90's on, is a significant increase of unemployment rates. As a result, a new kind of economic organization proved to be necessary which, initially, is presented as a productive association. Finally, it is presented the dependence on external agents to build this type of enterprise, the viability of this form of organization - the existence of unmet demand and supply - and the consequence of the marketing lack in the association.

**Keywords:** market insertion, agricultural association, market context and characterization of chain.

## ÍNDICE

<b>1 Introdução.....</b>	<b>8</b>
1.1 Problema de pesquisa.....	10
1.2 Objetivos.....	10
1.3 Foco de estudo.....	10
1.4 Justificativa.....	10
<b>2 Revisão Bibliográfica</b>	
2.1 Cooperação e Autogestão.....	12
2.2 Economia Solidária .....	14
2.3 Cooperativismo e Associações.....	16
<b>3 Metodologia</b>	
3.1 Tipo de Pesquisa.....	22
3.2 Perguntas de Pesquisa.....	23
3.3 Proposições de Pesquisa.....	23
3.4 Modelo de Pesquisa.....	24
3.5 Definição das Variáveis.....	24
3.6 Local da Pesquisa.....	25
3.7 Coleta de Dados: método e instrumento.....	25
3.8 Etapas da Pesquisa.....	25
<b>4 Histórico Associação.....</b>	<b>27</b>
4.1 Vertente Estado	
4.1.1 Banco de Alimentos.....	31
4.1.2 Coordenadoria de Assistência Técnica Local – CATL.....	32
4.2 Vertente Instituições Privadas	
4.2.1 Banco do Brasil.....	33
4.2.2 Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.....	34
<b>5 Análise das Entrevistas e Discussão dos Dados Obtidos.....</b>	<b>35</b>
5.1 Associados.....	35
5.1.1 Produtor.....	35
5.1.2 Atravessador.....	40
5.2 Clientes.....	46
<b>6 Comentários Gerais.....</b>	<b>48</b>
<b>7 Considerações Finais.....</b>	<b>49</b>
<b>8 Limitações e Trabalhos Futuros.....</b>	<b>50</b>
<b>Referências Bibliográficas.....</b>	<b>51</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>56</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>64</b>

## 1. Introdução

Analisando-se as grandes crises econômicas mundiais ocorridas o último século, a começar pelos 43 meses da Grande Depressão – de 1929 a 1933 (não considerada a recaída de 1937 e 1938), somados aos 16 meses de cada um dos dois choques do petróleo – de 1973 e de 1979 – e à recente crise financeira iniciada no final de 2007, tem-se 10% dos últimos 80 anos submersos em profunda estagnação econômica e social (CARTA CAPITAL, 2009).

Explicita-se aí a decadência da atual conjuntura econômica mundial e a necessidade de estratégias capazes de contornar a situação gerada pela excessiva concentração de renda e riqueza acarretada pelo desenvolvimento capitalista.

O modelo produtivo que se tornou paradigma para o crescimento das economias de mercado até o início da década de 1970 – tanto desenvolvidas, quanto em desenvolvimento – baseou-se em unidades produtivas dedicadas à fabricação de bens padronizados em altos volumes, integradas verticalmente e empregando processo de trabalho de característica taylorista-fordista (FLEURY, 1983).

Costa, A. e Costa, B. (2005) afirmam que:

A firma que emergiu como o *locus* central de acumulação de capital, teve na ampliação da escala o meio de alcançar ganhos de produtividade. A empresa de pequeno porte, por sua vez, era vista como uma organização pouco eficiente e incapaz, devido às suas limitações gerenciais, financeiras e tecnológicas, de gerar dinamismo ao sistema, tendendo ao declínio como base organizacional da produção. A sua sobrevivência era tida como residual, atuando em lacunas do mercado ou servindo como amortecedor ao desemprego em épocas de descenso cíclico da atividade econômica. (COSTA, A; COSTA, B, 2005, p. 2).

Contudo, a partir da década de 1980, assistiu-se a um enfraquecimento rápido do Estado, com queda dos investimentos diretos e redução da importância das políticas regionais, associado a uma crise econômica generalizada – esta década ficou conhecida como a década perdida em termos de desenvolvimento econômico; na década de 1990,



perdurou a mesma situação da política industrial da década anterior e de crise econômica generalizada – surgem como fenômenos adicionais os efeitos da mudança tecnológica e a forte reestruturação produtiva realizada pela indústria para se adequar aos padrões competitivos mundiais (HASENCLEVER; MAEDA, 2004).

Esses fatores fizeram a década de 1990 farta de informações sobre experiências associativas enquanto vislumbradas como alternativas ao desenvolvimento capitalista neoliberal e globalizante; assim, adentrou-se ao século XXI com um cenário ascendente no que se compreende a idéia de implantação das chamadas redes de cooperação (STELMACKI JUNIOR, 2008).

Segundo Fuini (2006), neste contexto, as associações:

[...] têm suscitado recente interesse de governos, entidades representativas e especialistas no Brasil em face ao seu dinamismo econômico e potencial competitivo, sobretudo no que tange a possibilidade de desenvolvimento baseadas em concentrações de micro e pequenos estabelecimentos como alternativas a crise do modelo de crescimento econômico e industrialização dos anos 60, baseada em uma articulação entre o grande capital estrangeiro e nacional com o Estado, regime este que ganhou a alcunha de “fordismo periférico [STORPER, 1990, p. 175] (FUINI, 2006, p. 7).

Suzigan, Furtado e Garcia (2007) afirmam que o bom desempenho econômico de algumas regiões do Brasil, que mantiveram alto nível de emprego em plena crise dos anos 80 e 90, foi devido às bem sucedidas associações – no caso, industriais. Apontam, ainda, que a existência desse tipo de organização num determinado local resultou de uma atividade que se desenvolveu por circunstâncias acidentais e pequenos acontecimentos locais, tais como inovações comerciais ou tecnológicas. Destacam, também, a presença de empresas locais, cooperativas, sindicatos e por fim, políticas públicas como instituições de apoio.

### **1.1 Problema de Pesquisa**

O principal problema de pesquisa deste trabalho é avaliar: “Como a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região inseriu-se no mercado e como caracteriza-se a cadeia dessa Associação?”.

### **1.2 Objetivos**

O objetivo geral desta da pesquisa é estudar o modo de inserção, no contexto mercadológico, de uma associação de produção e comercialização agrícola.

Já os objetivos específicos são:

- caracterizar a cadeia da associação;
- analisar o impacto de sua inserção na comercialização de hortifrutigranjeiros sob associados e clientes;
- identificar as carências e viabilidade desse modo de organização.

### **1.3 Foco de Estudo**

O foco de estudo deste trabalho será a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, selecionada como tal por apresentar-se como uma alternativa ao modelo econômico vigente.

### **1.4 Justificativa**

A redução do tamanho e papel do Estado através das privatizações acarretou na perda do papel keynesianista do Estado de complementar a demanda agregada. Somado a esse fato, observa-se a crescente lógica capitalista de acumulação primitiva de capitais a partir da separação entre posse e uso dos meios de produção e distribuição.

Assim, vê-se, principalmente a partir dos anos 1990, um exponencial aumento do desemprego, uma vez que o atual modelo econômico absorve cada vez menos

indivíduos. Explicita-se aí a necessidade de um novo tipo de organização econômica cuja forma inicial apresenta-se como a associação produtiva.

Outra grande motivação para o estudo foi o trabalho realizado pela autora em Togo – África, na tentativa bem sucedida de organizar as mulheres de 3 vilas do Monte Kouma em cooperativas de produção e comercialização agrícola, de abril a julho de 2010.

Além disso, já possuía-se um conhecimento prévio da Associação visto que esta está inserida no trabalho de Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS – do Banco do Brasil (que será abordado mais adiante) e a autora foi estagiária de tal instituição financeira de setembro de 2008 a julho de 2009.

## **2. Revisão Bibliográfica**

### **2.1 Cooperação e Autogestão**

Para Marx (1980), a cooperação fundada na divisão do trabalho adquire sua forma clássica na manufatura e predomina como forma característica do processo de produção capitalista durante o período manufatureiro.

Singer (2003) concorda como autor quando diz que

Sob a ótica do capitalismo, os meios de produção são socializados na medida que o progresso técnico cria sistemas que só podem ser operados por grande número de pessoas agindo coordenadamente, ou seja, cooperando entre si (SINGER, 2003, p. 13).

“Para levantar uma tonelada um homem não tem força suficiente, 10 homens precisam fazer força e 100 conseguem fazê-lo com um dedo apenas” (BELLERS, 1696).

Defende-se, ainda, que a experiência de todos os sócios é muito maior que a experiência de uma cúpula, que na empresa capitalista concentra o poder de decisão nas mãos de alguns especialistas. Quando separados, o grande número de pessoas dispostas a produzir e vender bens e serviços faz com que os ganhos obtidos sejam muito baixos. Juntos, tem a tem condição de reunir suas poupanças em fundos rotativos capazes de obter juros mais baixos (SINGER, 2002).

Este processo é traduzido na autogestão, que permite a cada sócio do empreendimento desenvolver a sua capacidade criativa, compartilhar o seu conhecimento e cooperar com os demais integrantes e com a comunidade local (SILVA, 2007) além de participar das definições estratégicas e cotidianas do empreendimento e da direção e coordenação das ações nos seus diversos graus e interesses (SENAES, 2002).

Lourenço (2008) acrescenta que a autogestão aparece como sendo o resgate da subjetividade de casa trabalhador, na qual cada um tem vez e voz, em oposição à administração científica do trabalho proposta por Taylor que instituiu, no século XX,

segundo Losicer (1997) o “não lugar para o trabalhador”; ou seja, o lugar do sujeito dentro do Taylorismo é negado.

Segundo Jensen (2004 *apud* Garcia, 2005), a autogestão tem como mérito principal, não a eficiência econômica – que é necessária em si – mas o desenvolvimento da sociabilidade humana entre os integrantes da comunidade que a pratica; é preciso, contudo, fazer com que a participação dos integrantes em processos autogestionários vá além da mera aceitação passiva da prática como exigência coletiva para poder participar da organização. Autogestão é um processo vivo, que só existe a medida que cada um se apropria desta nova forma de organizar o trabalho.

Deste modo, é que a competência para autogestão ganha importância significativa, pois tais empreendimentos findam por apresentar um caráter de múltiplas funções na sociedade contemporânea: função econômica, política e cultural. A potencialidade dos empreendimentos autogestionários advém de uma condição muito importante, qual seja: a totalidade do capital da empresa pertence aos seus participantes e, sendo assim, eles adquirem uma condição social de simetria que permite as condições favoráveis à participação, uma vez que as diferenças econômicas desaparecem (ALMEIDA, 2006).

Contudo, devem-se considerar as dificuldades nos caminhos da autogestão. Um dos questionamentos mais presentes nesse tipo de empreendimento é o desempenho da presidência; constantemente os participantes argumentam que ela precisaria ter uma formação superior, como se o poder de decisão só pudesse ser confiado a especialistas, cuja autoridade não poderia ser questionada por trabalhadores comuns (LOURENÇO, 2008).

Isso leva a ausência de cultura autogestionária entre os membros participantes no empreendimento. Prevalece, então, uma democracia baseada somente na contagem dos votos e não num espaço de discussão e num debate democrático, propiciando a legitimação de decisões pré-estabelecidas (BRAVERMAN, 1987).

Há, ainda, a questão da confiança mútua, aspecto fundamental da autogestão, na qual uma das preocupações é a superação de todas as turbulências, desconfianças. Há de se entender que a existência de conflitos deve-se simplesmente à existência de interesses

contrariados, por isso mesmo a negociação aparece como uma compatibilização de interesses; quando não se conhece a fundo a questão mas existe união no grupo, dá-se um crédito de confiança a quem conhece, mas esse crédito de confiança não é ilimitado (MOURA, 2000).

## **2.2 Economia Solidária**

Como explicitado por Dotta, Piza e Luccas (2008), a autogestão é uma das principais características da economia solidária. Segundo Gaiger (2001), essa solidariedade expressa-se no ideário e na prática de um número crescente de empreendimentos econômicos, levados a cabo por trabalhadores, premiados pela falta de alternativas de subsistência ou movidos pela força de suas convicções. Neles, combinam-se atividades produtivas com atividades de cunho social e educativo, centradas, umas e outras, nos valores do solidarismo e da reciprocidade.

Para Tiriba (2001), a economia solidária caracteriza-se como um conjunto de atividades econômicas e práticas sociais desenvolvidas pelos setores populares, com vistas a garantir através da utilização da sua própria força de trabalho e dos recursos disponíveis, a satisfação das necessidades básicas, tanto materiais como imateriais.

Assim, apresenta-se como economia que se estabelece a partir da associação, da cooperação, da comunhão, tanto entre indivíduos para a constituição de empreendimentos coletivos como entre empreendimentos para obter saltos de competitividade, em estruturas em rede que também podem ser compreendidas como empreendimentos coletivos. (ARROYO; SCHUCH, 2006).

Essas estruturas em rede podem dar-se em dois contextos diferentes: pela gestão capitalista pela gestão solidária. Na gestão capitalista, os meios de produção e distribuição tornam-se capital à medida que se concentram nas mãos de uma minoria, separando posse e uso dos mesmos; já a gestão solidária, casa o princípio da unidade entre posse e uso dos meios de produção e distribuição (produção simples de mercadoria) com o princípio da socialização desses meios entre todos. (capitalismo). (SINGER, 2002).

Na transição da atual economia de mercado para a economia solidária, Arruda (2005) aposta numa economia de característica mista, na qual será necessário combinar duas estratégias, a de competir no mercado dominado pela lógica competitiva do capital, e a de construir relações de troca intercooperativa, onde prevalecem as vantagens cooperativas, o planejamento participativo, a complementariedade, a partilha e a solidariedade. Neste sentido, o Estado irá gradualmente se redefinindo para cumprir o papel de orquestrador da diversidade de sujeitos sociais empoderados para a gestão coletiva de suas comunidades e territórios.

Mance (1999) acrescenta que a finalidade da vida humana não é a política ou a economia, em particular, mas a ética realização do livre bem viver pessoal e coletivo, sendo este o exercício humano de dispor da mediações materiais, políticas e educativas e informacionais, para garantir eticamente a realização de tudo que se possa ser concebido e desejado pela liberdade pessoal que não negue a liberdade pública.

Neste sentido, o desenvolvimento de uma economia do trabalho passa, necessariamente, pela captação de recursos com o objetivo de se promover transformações estruturais. Uma via é a de, paulatinamente, redirecionar os recursos públicos que estão dirigidos como subsídios ou doações para os setores populares com vistas à promoção de um sistema de economia do trabalho a partir da economia dos setores populares, autonomizando-os dessa dependência do assistencialismo que apaga a criatividade e a iniciativa produtiva (CORAGGIO, 2000).

O fato de as empresas solidárias normalmente serem formadas por ex-empregados de uma empresa capitalista, em geral de baixa escolaridade, faz com que seu nascimento requeira, na maioria das vezes, patrocínio de apoiadores externos; sendo assim, para que a economia solidária torne-se realidade, é necessário garantir bases de sustentação que possibilitem sua implantação, tais como: fontes de financiamento (acesso ao crédito), redes de comercialização (abastecimento e escoamento da produção), acessória técnico-científica, formação continuada dos trabalhadores, apoio institucional e legal das autoridades governamentais – sem a necessidade do apoio decisório do Governo. (SINGER, 2000).

No Brasil dos anos 80, as perdas trabalhistas e a precarização das condições de trabalho causadas em grande parte pela globalização financeira e comercial propulsionaram experiências baseadas na solidariedade (DOTTA; PIZA; LUCCAS, 2008). Tal movimento começa na Prefeitura de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, propagando-se por todo estado e, posteriormente, por todo país. (TAULLI, 2001)

Segundo Almeida (2006), o termo economia solidária aparece pela primeira vez no Brasil em 1993 no livro economia de solidariedade e organização popular, no qual o autor chileno Luis Razeto o concebe com sendo uma formulação teórica de nível científica, elaborada a partir e para dar conta de conjuntos significativos de experiências econômicas, que compartilham alguns traços construtivos e essenciais de solidariedade, mutualismo, cooperação e autogestão comunitária, que definem uma racionalidade especial, diferente de outras racionalidades econômicas (RAZETO, 1993).

Os empreendimentos solidários organizam-se hoje das mais diversas formas, como associações informais ou grupos de produção, de caráter familiar e comunitário ou, ainda, cooperativas de trabalhadores e empresas de pequeno porte. (SCABELLO, 2002).

### **2.3 Cooperativismo e Associações**

O cooperativismo está intrinsecamente relacionado com os empreendimentos econômicos solidários, pois em sua gênese estão os conceitos de autogestão, valorização do ser humano e sistema justo de distribuição; o arranjo produtivo em forma de cooperativa é uma das modalidades de empreendimentos econômicos solidários que, historicamente, tornou-se a maior expressão e referência da economia solidária (SILVA, 2007).

A história do cooperativismo remete a épocas passadas. Segundo Bialoskorski Neto (2000):

A associação entre os atores econômicos é uma situação que existe desde os primórdios da história da humanidade. Há descrições sobre a cooperação e a associação solidária em tribos indígenas e antigas civilizações, isto é, desde a Pré-História. Mas a consolidação da empresa cooperativa se dá no ambiente capitalista do século XIX, iniciando o chamado movimento cooperativista a



partir da experiência da formação de uma organização cooperativa efetuada por tecelões em 1844, em Rochdale, localidade próxima a Manchester, na Inglaterra (BIALOSKORSKI NETO, 2000, p. 138).

Isolados ante a proibição legal de formar sindicatos ou qualquer tipo de associação de defesa de seus interesses profissionais, dentro do “espírito liberal” reinante já no fim do século XVIII (que levava à suspensão das corporações de ofício) e esmagados pela Revolução Industrial (que provocara grande número de desemprego), muitos trabalhadores na Inglaterra buscaram soluções para seus problemas em associações de auxílio mútuo ou mutualidades ou em sociedades de tipo comunitário (PINHO, 1974).

Os 28 operários, em sua maioria tecelões, de Rochdale foram pioneiros na tentativa de ultrapassar a grande perda do poder de troca da mão-de-obra, os baixos salários e as longas jornadas de trabalho. De acordo com Singer (2003), ao montarem um pequeno armazém, em 1844, com o intuito de reduzir o custo e melhorar a qualidade dos alimentos que consumiam, estabeleceram os 8 princípios para a organização de uma cooperativa:

1. Haveria democracia na sociedade; para cada sócio, um voto
2. A sociedade seria aberta para quem quisesse participar, desde que integrasse a cota (quantidade) de capital mínima igual para todos
3. Qualquer dinheiro investido na cooperativa seria remunerado por uma taxa de juros, mas não daria a seu possuidor qualquer direito adicional de decisão
4. Todo o lucro seria distribuído entre os sócios em proporção às compras que fizessem na cooperativa
5. Todas as vendas seriam à vista
6. Os produtos vendidos seriam sempre puros e de qualidade
7. A sociedade deveria promover a educação dos sócios nos princípios do cooperativismo
8. A sociedade seria neutra política e religiosamente

SINGER (2003).

Segundo a OCB (2008), no Brasil, a cultura da cooperação iniciou-se em 1887 com a Cooperativa de Consumo dos Empregados da Companhia Paulista, na cidade de

Campinas (SP). Dois anos depois, em Ouro Preto (MG) foi criada uma Sociedade Econômica Cooperativa. Em 1891, na cidade de Limeira (SP) foi fundada a Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica. No Rio de Janeiro, então Distrito Federal, surgiu a Cooperativa Militar de Consumo, em 1894. No outro ano, foi constituída a Cooperativa de Consumo de Camaragibe, em Pernambuco.

O Rio Grande do Sul surgiu na dianteira, no ramo do crédito cooperativo, com duas vertentes de realizações – a primeira entre, entre colonos alemães, liderada pelo padre suíço Theodor Amstad, a partir d 1902, quando fundou a primeira cooperativa modelo Raiffeisen em Linha Petrópolis e em Lageado, quando fundou a primeira CREDI do modelo Luzzatti, em 1906; e a segunda vertente teve orientação do italiano De Stefano Paterno, no contexto da ampla campanha oficial realizada pela Sociedade Nacional de Agricultura, por delegação do Governo Federal (PINHO, 2004).

Em relação ao ramo agrícola – setor no qual se dá este trabalho – as primeiras cooperativas foram fundadas no final da década de 20 por produtores de origem japonesa, como a Sociedade Cooperativa de Responsabilidade Limitada dos Produtores de Batata de Cotia (FLEURY, 1983).

Antes desse período, não era política do Estado promover a produção para o consumo de massas, já que só a exportação e a importação produziam receita para a sua própria montagem e sustentação, como também não o era para a classe de produtores rurais e comerciantes urbanos, aos quais cometia ordenar o sistema econômico global com as exigências do mercado, exclusivamente, externo (LINHARES, 1979).

Fleury (1983) acrescenta que as origens do cooperativismo agrícola no Brasil encontram-se vinculadas à problemática do abastecimento, problemática esta que assume contornos de crise a partir das últimas décadas do século XIX, com o crescimento dos centros urbano-industriais; o cooperativismo surgiu como uma alternativa a esta situação, proposta inicialmente por grupos de produtores mercantis e a partir da década de 30, incorporado e incentivado pelo Estado.

De acordo com a OCB (2008), existem hoje, no Brasil, cooperativas em 13 setores da economia: agrário/agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infra-estrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, transporte, turismo e lazer.

Dentre as vantagens de uma cooperativa estão a redução dos gastos para a realização de uma atividade econômica, os benefícios sociais e educativos aos cooperados, o impacto positivo na comunidade onde atua, a diferenciação tributária em alguns casos e, principalmente, a gestão democrática, na qual o cooperado, enquanto proprietário e consumidor, tem maiores condições de perceber falhas e corrigi-las (MARTINS, 2007).

O quadro a seguir expõe as principais diferenças entre a organização cooperativa e uma empresa mercantil:

Quadro 1 – Diferenças entre cooperativa e empresa mercantil

<b>Cooperativa</b>	<b>Empresa mercantil</b>
Todos são donos do empreendimento	Há um número restrito de donos
sociedade simples, regida por legislação específica do todo	sociedade de capital, regida pelo número de ações de cada um
número de associados limitado à capacidade de prestação de serviços	número de sócios limitado à quantidade de ações que cada um pode adquirir
cada pessoa corresponde a um voto	cada ação corresponde a um voto;
objetiva a prestação de serviços;	objetiva o lucro;
número de participantes necessário para decisões em uma assembléia é baseado no número de associados presentes;	número de participantes necessário para decisões em uma assembléia é baseado na quantidade de ações de cada participante presente;
não é permitida a transferência de cotas (as partes pertencente a	é permitida a transferência e a venda de ações à terceiros;

cada cooperado) à terceiros;	
retorno dos resultados é proporcional ao valor das operações.	retorno dos resultados é proporcional à quantidade de ações.

Fonte: Elaborado pela autora com base na ACI (2008).

Contudo, os empreendimentos solidários não se restringem à forma de cooperativas. Pelo contrário, no Brasil, segundo SENAES (2006), a maior parte desse tipo de empreendimento está organizada sob a forma de associação, seguida de grupos informais (não formalizados), organizações cooperativas e outras formas de organização. Segue abaixo tabela com as devidas porcentagens:

Tabela 1 – Formas de organização dos empreendimentos solidários (Percentual)

<b>FORMAS DE ORGANIZAÇÃO</b>	<b>%</b>
Associação	54%
Grupos Informais	33%
Organizações Cooperativas	11%
Outras formas de Organização	2%

Fonte: SENAES, 2006.

A maior porcentagem de associações, apresentada acima, é explicada, segundo a COEP (2010), pelas dificuldades de se criar uma cooperativa – devido ao grau de formalização desta – estando as principais dificuldades relacionadas à realização do registro da cooperativa e ao número mínimo de 20 cooperados exigido por lei.

Faz-se aqui importante ressaltar as diferenças entre uma cooperativa e uma associação, sendo esta última o objeto de estudo do trabalho em questão.

Enquanto na cooperativa todos são donos do empreendimento, para as associações essa terminologia perde o sentido, assim como soaria estranho que um líder sindical ou associado de sindicato se colocasse como dono do sindicato; ele é um representante das necessidades de pessoas que possuem uma reivindicação ou objetivo comum (SINGER, 2000).

Ademais, na cooperativa, a divisão das sobras/excedente pode ser feita entre todos os membros, o que não acontece nas associações, a qual não tem fins econômicos – não podendo, por exemplo, emitir nota fiscal – devendo, então, reinvestir em melhorias para a própria associação ou aplicar nos fundos da mesma, de acordo com as deliberações da assembléia (PINHO, 2004).

### **3. Metodologia**

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

O presente trabalho configura-se como uma pesquisa de caráter exploratório composta de duas partes. Ambas as partes farão uso do método de estudo de caso definido por Yin (2001):

um estudo de caso é uma investigação empírica que estuda um fenômeno contemporâneo dentro do contexto da vida real, especialmente quando os limites entre fenômeno e contexto não estão claramente evidentes, nos quais múltiplos recursos e evidências são utilizados (YIN, 2001, p.23).

Primeiramente, serão realizadas entrevistas não-estruturadas com o fiscal da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, com o gerente do Banco do Brasil da Agência Avenida do Café e com o coordenador do Programa Banco de Alimentos Unidade Rodovia Bandeirantes, a fim de compreender a dinâmica de formação da Associação e o papel dos respectivos agentes externos nesse processo.

Em um segundo momento, serão realizadas entrevistas semi-estruturadas com os associados, através das informações colhidas nas entrevistas não-estruturadas, separando-os em produtores e intermediários, aqui tratados de atravessadores, com o objetivo de caracterizar a cadeia da Associação, analisar o impacto de sua inserção no mercado e na sociedade e identificar as carências do processo.

Por fim, será realizada uma entrevista não-estruturada com os clientes da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, visando coletar informações de maneira a completar os objetivos acima descritos.

Sendo assim, empregar-se-á um estudo de caso único relacionado à Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, selecionada como foco de estudo deste trabalho, articulando Estado e instituições privadas como fator primordial para a sua formação e existência.

### **3.2 Perguntas de Pesquisa**

- De que cidade provêm os associados?
- Quais produtos eles comercializam?
- Quais são os principais clientes da Associação?
- Quantos membros possui a Associação?
- Essas pessoas exerciam atividades no mesmo ramo econômico antes da formação da Associação?
- Elas exercem outra atividade que não esta?
- Os associados conseguem vender tudo o que produzem?
- Há alguma demanda não atendida?
- Existe algum tipo de divulgação da Associação e de seu ponto de venda?
- Há prestação de assistência técnica ou capacitação aos associados?
- As vias de transporte e infra-estrutura do galpão são satisfatórias?

### **3.3 Proposições de Pesquisa**

- A procedência dos associados, produtos comercializados e principais clientes caracteriza a cadeia da Associação;
- A quantidade de membros e o fato de eles já exercerem essa atividade antes da Associação ou estarem atrelados a outra atividade que não esta identifica o impacto na sociedade civil da formação da Associação;
- O fato de os associados conseguirem vender toda a sua produção explicita o impacto no contexto mercadológico formação da Associação;
- A existência de um percentual de demanda não atendida no segmento é relevante para afirmar a viabilidade do empreendimento;
- A não divulgação da Associação e de seu ponto de venda pode apontar uma demanda reprimida;

- A existência de prestação de assistência técnica ou capacitação aos associados expõe a presença e papel dos agentes externos nesse processo;
- A insatisfação quanto às vias de transporte e infra-estrutura do galpão explicitam deficiência na atuação desses agentes.

### 3.4 Modelo de Pesquisa

O modelo de pesquisa que melhor se encaixa para responder os problemas de pesquisa é o exploratório.

Estudar-se-á apenas a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região valendo-se, o modelo de pesquisa, do entendimento da análise SWOT para identificar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças à Associação.

Segundo Kotler e Keller (2006), a análise SWOT caracteriza-se por uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (dos termos em inglês *strengths, weaknesses, opportunities and threats*) à atividade, envolvendo o monitoramento dos ambientes externos e internos ao negócio.

Sendo assim, um empreendimento tem de monitorar importantes forças macroambientais – econômicas, demográficas, tecnológicas, político legais e socioculturais – e significativos agentes microambientais – clientes, concorrentes, distribuidores e fornecedores – que afetam sua capacidade de desenvolvimento.

Além disso, deve-se perceber oportunidades atraentes e ter capacidade de tirar o melhor proveito delas.

### 3.5 Definição das Variáveis

As variáveis foram definidas como sendo canalizadas em 5 vertentes:

- Variável tecnológica: identificar o nível de capacitação técnica empregado disponibilizado aos associados pelos agentes desse empreendimento;



- Variável de capacitação: verificar o grau de capacitação gerencial fornecido aos associados pelos parceiros dessa iniciativa;
- Variável logística: identificar a qualidade das vias de transporte e infra-estrutura do galpão;
- Variável mercadológica: averiguar a potencialidade do mercado consumidor em absorver a produção dos associados;
- Variável publicitária: identificar a existência e formas de divulgação da associação e de seu ponto de venda;

### **3.6 Local da Pesquisa**

A pesquisa acontecerá no ponto de venda da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, que toma parte nos galpões da antiga Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP), localizada na Avenida Bandeirantes, número 285, no bairro Vila Virgínia em Ribeirão Preto.

### **3.7 Coleta de Dados: método e instrumento**

A pesquisa exploratória envolvendo o estudo de caso único será possibilitada pela coleta de dados através de visitas e observações no ponto de venda da associação, entrevistas não-estruturadas com os parceiros desta iniciativa e entrevistas semi-estruturadas – pois é possível que haja a necessidade de se criar perguntas complementares para maior captação de informações – com os associados e clientes da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região.

### **3.8 Etapas da Pesquisa**

A pesquisa será constituída por seis etapas:

- Revisão bibliográfica: revisão dos principais temas relacionados ao foco de estudo – cooperação, autogestão, economia solidária, economia capitalista, cooperativismo e associativismo – com o objetivo de explicitar a atual importância do tema a ser estudado no contexto mundial e adquirir um conhecimento prévio que me permita observar e questionar os aspectos realmente relevantes ao problema de pesquisa;
- Visitas e observações: percepção e familiarização com a dinâmica de funcionamento da Associação de Produtores de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região;
- Entrevistas não-estruturadas: compreensão do processo de formação da Associação e do papel dos respectivos agentes externos nessa cadeia por meio de entrevistas com fiscal da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, com o gerente do Banco do Brasil da Agência Avenida do Café e com o coordenador do Programa Banco de Alimentos Unidade Rodovia Bandeirantes;
- Elaboração do roteiro de entrevistas: realização do roteiro das entrevistas de forma semi-estruturada – a partir das informações colhidas através das entrevistas não-estruturadas – para que haja flexibilidade na condução de novas perguntas em função das respostas obtidas;
- Coleta de dados: realizada a partir da aplicação de entrevistas com os membros e clientes Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região;
- Análise dos dados: com o objetivo de averiguar o problema de pesquisa, os dados obtidos através das entrevistas serão confrontados com as proposições de pesquisa iniciais;
- Geração da tese: explicitação das conclusões finais com o objetivo de responder às perguntas de pesquisa anteriormente explicitadas;

#### 4. Histórico Associação



A história da associação começa na década de 1980 quando produtores e comerciantes de hortifrutigranjeiros comercializavam seus produtos em bancas na Rua José Bonifácio, entre as ruas São Sebastião e Américo Brasiliense.

O grande número de pessoas os fez mudar para uma rua mais larga, a Avenida Jerônimo Gonçalves, nos entornos do “mercadão”, onde permaneceram por vários anos. Porém, por ser uma avenida de muito movimento, a presença dos produtores e comerciantes atrapalhava o trânsito, causando lentidão, infrações e, ocasionalmente, acidentes. A Prefeitura, por fim, vetou o comércio naquele local.

Os produtores e comerciantes, então, tentaram fixar-se no CEASA, mas suas receitas não eram suficientes para arcar com o aluguel do espaço e, em menos de um mês, voltaram para os entornos do mercadão. Mais uma vez, foram pegos pela fiscalização da Prefeitura. Sem opção, transferiram-se para um lote vago no início da Rodovia

Bandeirantes, atrás do Posto do Dito, expostos ainda mais às intempestades sol, chuva e sereno.

Alguns anos depois dessa transferência, um agrônomo da Coordenadoria de Assistência Técnica Integral – CATI – começou a acompanhar esse grupo de produtores e comerciantes de hortifrutigranjeiros. Em conversas informais, sugeriu que eles se organizassem em uma associação para que pudessem ter representatividade perante às instituições da sociedade civil, principalmente, à Prefeitura.

O grupo acatou a idéia e iniciou o movimento para tornar-se associação. À época, havia 64 pessoas que comercializam às margens do Posto do Dito. Quando da formação da associação, contabilizou-se 130 integrantes.

Paralelamente a este trabalho, em 2002, o Banco do Brasil, movido pelo projeto de Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS – entrou em contato com esses produtores e comerciantes. *A priori*, identificaram como principal necessidade, disponibilizar um espaço para que estes pudessem comercializar seus produtos livre de condições insalubres.

Com a orientação da CATI foi fundada, a 28 de março de 2003, a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, assim como elaborado seu Estatuto. Estabeleceu-se o horário de comercialização da Associação: segunda, quarta e sexta, das 22h às 10h do dia seguinte, visto que a grande público dos produtores e comerciantes eram os feirantes. Associação formalizada, iniciaram-se os esforços para obter um local viável para a comercialização de hortifrutigranjeiros.

Em 26 de outubro de 2001, a Câmara Municipal de Ribeirão Preto, sob a alcunha do então prefeito Antônio Palocci Filho, havia aprovado o projeto de lei número 145/2001, de autoria do Vereador Dr. Sobral, dando origem à lei número 9.342, a 27 de outubro daquele mesmo ano, que autorizava o poder executivo a instituir o programa Banco Municipal de Alimentos (vide anexo 1).

Com base nessa lei, o Banco do Brasil, já no início de 2003, mediu uma negociação com a Prefeitura para que ela alugasse o galpão da antiga Companhia de Entrepósitos e

Armazéns Gerais de São Paulo – CEAGESP – localizado na Avenida Bandeirantes, número 285, no bairro Vila Virgínia, para fixação da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região em troca de doações mensais da Associação ao Banco de Alimentos. Ressalta-se que já era prática dos produtores e comerciantes doar os alimentos que não vendiam à comunidade carente do bairro Vila Virgínia.

O então Prefeito Gilberto Sidnei Maggioni concordou com a proposta e, ainda no primeiro semestre de 2003, disponibilizou metade do galpão da CEAGESP para comercialização da Associação, além de uma placa de identificação da mesma. O Banco do Brasil financiou a reforma dessa metade do galpão, há muitos anos abandonado, negociando com os associados taxas de juros bem abaixo às de mercado.

Os associados organizaram o espaço interno do galpão delimitando, com faixas amarelas pintadas no chão, os metros quadrados disponíveis para comercialização dos produtos de cada associado ou grupo de, espaço que chamaram de “pedra”. Fica estipulado que uma pedra pequena corresponderia a 2m x 8m; uma média, 2,5m x 10m; e uma grande, 4m x 10m. Construíram, também, um escritório, dois banheiros e três lanchonetes, subdivisões que não existiam no galpão.

Em 15 de abril de 2004, a Prefeitura inaugurou – apesar de já funcionar informalmente desde 2003 – o espaço do Banco de Alimentos na outra metade do galpão, justamente para facilitar e agilizar a transferência das doações da Associação para o Banco de Alimentos.

Em 8 de agosto de 2006, o decreto número 200 vem regulamentar o uso do espaço do Banco de Alimentos, entenda-se, o uso de parte do galpão da antiga CEAGESP como local de comercialização da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, em relação às doações mensais repassadas ao Banco de Alimentos.

Em seguida, a Associação elabora seu Regimento Interno para adequar-se a tal decreto. Estipula-se que uma pedra pequena deveria repassar 200kg em doações mensais ao Banco de Alimentos; uma pedra média, 300kg; e uma grande, 400kg, salvas exceções presentes no referido decreto (vide anexo 2).

Atualmente, a Associação possui 106 integrantes e conta com um repasse médio de 30 toneladas de alimentos por mês. Com eleições de 2 em 2 anos, está sob a administração

da Chapa Renovação, vencedora sob a Chapa Isonomia, e é composta por presidente, vice-presidente, dois secretários, dois tesoureiros, dez conselheiros fiscais e três suplentes. Possui quatro funcionários: portaria, faxina, fiscal e administrativo.

A mensalidade está em R\$80,00 para a pedra pequena, R\$140,00 para a média e R\$200,00 para a grande. Nela, rateiam-se os salários dos quatro funcionários, FGTS, GPS, quatro cestas básicas anuais, advogado, energia elétrica, telefone, Internet, serviços de manutenção, lavagem do galpão (três vezes no mês) e dois seguranças.

A contratação dos dois seguranças deu-se recentemente, após a inauguração do Parque Maurílio Biagi, próximo à rodoviária, quando os moradores de rua que lá ficavam transferiram-se para o barracão ao lado do galpão da Associação e, de tempos em tempos, tentam invadir o local.

A Prefeitura somente disponibiliza à Associação um caminhão pipa para lavagem do galpão, uma vez a cada dez dias. Em 17 de agosto deste ano, a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região encaminhou ao gabinete da atual Prefeita Darcy Vera um documento contendo oito reivindicações, a saber:

1. Restauração do asfalto da via de acesso à Associação e ao Banco de Alimentos – melhoria de ambas entradas;
2. Construção de cerca ou muro nas limitações da Associação e Banco de Alimentos, para segurança e controle;
3. Pintura do galpão e troca das calhas que estão em péssimas condições, com graves infiltrações;
4. Construção de galeria de água pluvial, para escoamento da água do galpão;
5. Sinalização na rotatória, tanto para entrada da Associação quanto do Banco de Alimentos;
6. Iluminação interna e externa, deficiente em todo galpão;
7. Possibilidade de usar grande parte do galpão que está ociosa – já existe um projeto da graduação do curso de arquitetura das Faculdades COC nesse sentido;
8. Canalização do esgoto, hoje a céu aberto, e limpeza das galerias.

Em relação ao item 6, a Companhia Paulista de Força e Luz – CPFL – esteve no local e afirmou ser possível a melhoria do sistema de iluminação do local gratuitamente, sendo necessário somente o envio do ofício por parte da Prefeitura. A Associação, inclusive, já encaminhou uma cópia do ofício ao gerente do Banco de Alimentos.

Até o dia 13 deste mês de novembro, a Prefeitura ainda não havia se pronunciado perante às reivindicações.

#### **4.1 Vertente Estado**

##### **4.1.1 Banco de Alimentos**

O programa Banco de Alimentos, gerido pelo Departamento de Promoção de Sistemas Descentralizados da Secretaria de Segurança Alimentar e Nutricional – SESAN/MDS, tomou força após ser definido como uma das políticas locais do Fome Zero; este último, lançado em 2003 pelo Governo Federal, caracteriza-se como um conjunto de programas voltados para a construção de uma política Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional e para o combate à fome no País (FOME ZERO, 2010).

Neste sentido, o programa Banco de Alimentos é uma iniciativa de abastecimento e segurança alimentar que tem como objetivo arrecadar alimentos, provenientes de doações, por meio da articulação do maior número possível de unidades de comercialização, armazenagem e processamento de alimentos; são beneficiárias do programa Banco de Alimentos, prioritariamente, as prefeituras municipais com população acima de 100 mil habitantes e governos estaduais. A estratégia baseia-se no entendimento de que esses municípios detêm redes maiores de abastecimento e, portanto, maiores índices de desperdício (PROGRAMA BANCO DE ALIMENTOS, 2005).

Os Bancos de Alimentos podem ser implantados tanto pelo poder público – governos estaduais ou municipais – como pela sociedade civil – ONGs, instituições corporativas ou, mesmo, SESC. Em Ribeirão Preto, o Banco de Alimentos foi implantado pelo governo municipal através a lei número 9.342 de 27 de outubro de 2001. Funciona, hoje, em duas unidades: na Avenida Bandeirantes, 285, antiga CEAGESP e na Rodovia Anhanguera, Km 322, na atual CEAGESP.

Após análise, seleção, classificação e embalagem, estes alimentos são distribuídos gratuitamente, para entidades assistenciais, públicas ou privadas, sem fins lucrativos, registradas ou em processo de registro no Conselho Municipal de Assistência Social ou em outros conselhos de políticas públicas, que atendam gratuitamente pessoas em situação de insegurança alimentar.

Não existe, porém, um padrão de funcionamento comum aos Bancos de Alimentos. No caso do Banco de Alimentos de Ribeirão Preto localizado na Avenida Bandeirantes – local escolhido justamente pela proximidade com a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região – é feita uma triagem e rápida higienização dos alimentos; não existem procedimentos de manipulação para o aproveitamento integral dos mesmos.

Devido ao alto perecimento dos alimentos advindos da Associação, essa triagem e higienização é feita no momento da chegada dos alimentos ao Banco e a retirada dos mesmos se faz em, no máximo, 24 horas após esse recebimento; nesse ínterim, os alimentos permanecem em câmaras frias. Para retirada, o Banco de Alimentos da Avenida Bandeirantes entra em contato com as entidades cadastradas, seguindo a ordem de listagem das mesmas, calculadas suas respectivas demandas.

Existem, atualmente, em torno de 90 instituições assistenciais cadastradas nos dois Bancos de Alimentos de Ribeirão Preto, entre asilos, creches e orfanatos. Os maiores fornecedores, além da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região, são a Associação Paulista de Supermercados – APAS, a Associação Brasileira do Agronegócio – ABAG-RP e a Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB.

#### 4.1.2 Coordenadoria de Assistência Técnica Integral – CATI

A Coordenadoria de Assistência Técnica Integral – CATI – órgão ligado à Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Governo do Estado de São Paulo, criada em 1967, trabalha para o produtor rural, tendo como missão "promover o desenvolvimento rural sustentável, por meio de programas e ações participativas com o envolvimento da comunidade, de entidades parceiras e de todos os segmentos dos negócios agrícolas" (CATI, 2010).



Com sede em Campinas, a rede da CATI é composta por 40 escritórios de desenvolvimento rural – EDR – distribuídos nas várias regiões do Estado de São Paulo, nas Casas de Agricultura dos municípios.

Nos EDR, engenheiros agrônomos, engenheiros agrícolas, zootecnistas e médicos veterinários prestam informações e orientam o produtor rural na condução de seus negócios agrícolas.

Atualmente, um engenheiro agrônomo da CATI acompanha os produtores associados na lavoura, compartilhando técnicas de plantio, planejamento de propriedade, projetos de recuperação de solos, orientação sobre pragas e doenças e informações sobre novas tecnologias agrícolas.

## **4.2 Vertente Instituições Privadas**

### **4.2.1 Banco do Brasil**

O projeto de Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS – é uma estratégia negocial do Banco do Brasil, que busca impulsionar o desenvolvimento sustentável das regiões onde o Banco está presente, por meio da mobilização de agentes econômicos, sociais e políticos, para apoio a atividades produtivas economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas (DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL, 2009).

Com a estratégia negocial de DRS, o Banco do Brasil busca atuar não somente como instituição de crédito, mas também como catalisador de ações, fomentando, articulando e mobilizando agentes econômicos e sociais, identificando vocações e potencialidades das regiões, solidificando negócios de micro e pequenos empreendedores rurais e urbanos e otimizando a capilaridade de sua rede de agências (BANCO DO BRASIL, 2010).

Dentre as ações incentivadas, destacam-se a capacitação dos beneficiários como partes ativas no processo de desenvolvimento, o estímulo ao associativismo e ao cooperativismo, a introdução de novas tecnologias, a disseminação da cultura empreendedora e a promoção do acesso ao crédito.

Em 2002, a Gerência Executiva de Desenvolvimento Regional Sustentável estendeu o projeto de DRS a Ribeirão Preto, estipulando que todas as agências da cidade se comprometessem com atividades produtivas de pequenos agentes da sociedade civil até o final daquele mesmo ano.

A Agência Avenida do Café iniciou aí um trabalho com os produtores e comerciantes de hortifrutigranjeiros localizados no Posto do Dito, na Rodovia Bandeirantes, local de comercialização já conhecido do gerente dessa agência.

Após as ações iniciais, o Banco do Brasil promove hoje a inclusão bancária da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região através de financiamentos com taxa de juros bem abaixo às de mercado.

Possui, ainda, um projeto para organizar tipo e quantidade de produtos disponíveis semanalmente na Associação em um banco de dados, com o objetivo de estabelecer acordos comerciais com potenciais atacadistas da região.

#### 4.2.2 Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE – criado em 1972, é uma entidade privada sem fins lucrativos com a missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte (SEBRAE, 2010).

A instituição atua com foco no fortalecimento do empreendedorismo e na aceleração do processo de formalização da economia por meio de parcerias com os setores público e privado, programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação, estímulo ao associativismo, feiras e rodadas de negócios.

O SEBRAE acompanha a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região desde o seu início, oferecendo *trainings*, palestras, workshops e mini-cursos aos associados.

O último trabalho nesse sentido foi o mini-curso de 40 horas concedido aos associados explicando vantagens e passos para formalização da Associação em Cooperativa.

## 5. Análise das Entrevistas e Discussão dos Dados Obtidos

Foram elaborados dois questionários semi-estruturados – um aplicável aos produtores e outro, aos intermediários, tratados aqui como atravessadores – através de entrevistas prévias com o fiscal da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região.

Foi elaborado, também, um questionário não estruturada para ser aplicado aos clientes da Associação.

O objetivo de tais questionários foi caracterizar a cadeia da Associação, analisar o impacto de sua inserção na comercialização de hortifrutigranjeiros sob associados e clientes e identificar as carências e viabilidade desse modo de organização.

### 5.1 Associados

Foram entrevistados 99 de 106 associados, entre produtores e atravessadores, em 67 questionários semi-estruturados.

#### 5.1.1 Produtor

Através dos 58 produtores, entrevistados em 40 questionários (vide apêndice A), obteve-se os seguintes resultados:

#### Questão 1

De onde você é?

Procedência		
Número	Cidade	Porcentagem
2	Batatais	3,44%
9	Bonfim Paulista	15,51%
2	Brodowski	3,44%
3	Cajuru	5,17%
3	Cravinhos	5,17%
2	Dumond	3,44%
2	Jardinópolis	3,44%

4	Monte Alto	6,89%
9	Ribeirão Preto	15,51%
2	Santa Adélia	3,44%
4	Santa Cruz da Esperança	6,89%
4	São José do Rio Pardo	6,89%
2	Taguatinga	3,44%
2	Vista Alegre do Alto	3,44%
3	Itaiacú	5,17%
2	Janaúba	3,44%
1	Pirapora	1,72%
2	São Joaquim da Barra	3,44%

Total 58

A maioria dos produtores é de Ribeirão Preto e Bonfim Paulista – 15,51% de cada cidade. Durante as entrevistas, foram constatadas 4 cidades que não constavam como opção no questionário, sendo que 2 delas – Janaúba e Pirapora – localizam-se no estado de Minas Gerais.

## Questão 2

O que você comercializa?

Produto		
Número	Tipo	Porcentagem
16	Verdura	28,07%
27	Legume	47,36%
9	Frutas nacionais	15,78%
5	Ovo	8,77%

Total 57

A maioria dos produtores comercializa legumes – 47,36% - seguido de verduras, frutas nacionais e, por fim, ovos.

## Questão 3

Você consegue vender toda a sua produção?

Venda		
Número	Tipo	Porcentagem
33	Integral	82,50%

	7	Parcial	17,50%
Total	40		

A grande maioria dos produtores – 82,5% – afirmou haver demanda para absorver toda a sua produção, contra 17,5% que afirmaram o contrário.

#### Questão 4

Quais são seus maiores clientes?

Clientes		
Número	Tipo	Porcentagem
23	Feirante	31,94%
18	Varejão	25%
12	Supermercado	16,67%
5	Quitanda	6,94%
11	Restaurante	15,28%
1	Lanchonete	1,39%
2	Pedra	2,78%
Total	72	

A maioria dos produtores identifica seu maior cliente como sendo o feirante – 31,94% – seguido de varejões – 25% – supermercados – 16,67% – e restaurantes – 15,28%.

#### Questão 5

Quantas pedras você tem?

Pedra		
Número	Tipo	Porcentagem
18	1 Pequena	45%
17	2 Pequenas	42,50%
5	1 Média	12,50%
Total	40	

A grande maioria dos produtores – 87,5% – possui pedras de tamanho pequeno.

#### Questão 6

Quantas pessoas são responsáveis pela pedra?

<b>Responsáveis</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
25	1 pessoa	62,50%
12	2 familiares	30%
3	3 familiares	7,50%

Total 40

A totalidade dos produtores comercializa seus produtos sozinha ou em família.

### Questão 7

Você é associado desde quando?

<b>Associado</b>		
Número	Ano	Porcentagem
39	2003	67,24%
2	2004	3,45%
0	2005	-
0	2006	-
4	2007	6,90%
4	2008	6,90%
3	2009	5,17%
6	2010	10,34%

Total 58

A grande maioria dos produtores – 67,24% – já trabalhava junta nos entornos do “Mercadão” e foi responsável pela formação da Associação.

### Questão 8A (Para os que são associados desde 2003)

Você acha que a demanda aumentou depois da Associação?

<b>Demanda</b>		
Número	Variação	Porcentagem
18	Aumento	46,15%
8	Diminuição	20,51%
13	Indiferente	33,34%

Total 39

Dos 39 produtores associados desde 2003, a maioria – 46,15% – acredita que a demanda por seus produtos aumentou depois da formação da mesma.

### Questão 8B (Para os que se associaram depois de 2003)

Como você ficou sabendo da existência da Associação?

<b>Conhecimento associação</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
7	Amigo	36,84%
9	Família	47,37%
3	Ceasa	15,79%

Total 19

Dos 19 produtores que se associaram após 2003, a maioria – 47,37% – tomou conhecimento da mesma através de família, seguida de amigos e, por fim, através de pessoas no CEASA.

### Questão 9

Que atividade você exercia antes da associação?

<b>Ocupação antes da associação</b>		
Número	Ramo	Porcentagem
57	Mesmo	98,28%
1	Diferente	1,72%

Total 58

A esmagadora maioria dos produtores – 98,28% – já exercia essa de atividade antes da formação da Associação. Apenas 1 entrevistado afirmou trabalhar com vendas de equipamentos odontológicos antes de se associar, a conselho da família.

### Questão 10

Você exerce outra atividade que não esta?

<b>Exercício de outra atividade</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
37	Não	63,79%
13	Ceasa	22,41%
8	Entrega	13,79%

Total 58

A maioria dos produtores – 63,79% – não exerce outra atividade além do trabalho na Associação. Dentre os que exercem, todos realizam atividades relacionadas à venda de produtos agrícolas.

### Questão 11

Você teria interesse que a Associação se tornasse Cooperativa?

Cooperativa		
Número	Opinião	Porcentagem
34	Sim	58,62%
18	Não	31,03%
6	Não compreende o termo	10,34%

Total 58

Entre os produtores, a maioria – 58,62% – gostaria que a Associação se tornasse Cooperativa. Apenas 10,34% dos membros admitiram não compreender o termo.

#### 5.1.2 Atravessador

Através dos 41 atravessadores, entrevistados em 27 questionários (vide apêndice B), obteve-se os seguintes resultados:

### Questão 1

Onde você compra seus produtos?

Procedência		
Número	Cidade	Porcentagem
2	Bonfim Paulista	4,88%
1	Brodowski	2,44%
1	Cajuru	2,44%
4	Cravinhos	9,76%
1	Itaiacú	2,44%
2	Jardinópolis	4,88%
1	Lages	2,44%
1	Leme	2,44%



1	Mogi-Guaçu	2,44%
4	Monte Alto	9,76%
1	Piedade	2,44%
5	Ribeirão Preto	12,20%
1	Riviera do Lândia	2,44%
2	Santa Adélia	4,88%
3	São José do Rio Pardo	7,32%
1	Taguatinga	2,44%
1	Tatuí	2,44%
1	Tietê	2,44%
2	Vista Alegre do Alto	4,88%
1	Janaúba	2,44%
1	Pirapora	2,44%
1	Luís Eduardo Magalhães	2,44%
2	São Paulo	4,88%
1	Argentina, Chile, Espanha, Nova Zelândia	2,44%

Total 41

Entre os atravessadores, identificou-se um número muito maior de cidades fornecedoras. A maioria dos atravessadores – 12,2% – compra seus produtos em Ribeirão Preto, seguido de Cravinhos e Monte Alto. Além das 2 cidades de Minas Gerais já identificadas entre os produtores, 1 atravessador afirmou comprar de Luís Eduardo Magalhães, na Bahia, 2 do CEASA de São Paulo e 1 afirmou importar da Argentina, Chile, Espanha e Nova Zelândia.

## Questão 2

De quem você compra?

Fornecedor		
Número	Tipo	Porcentagem
19	Produtor	70,37%
6	Ceasa	22,22%
2	Pedra	7,41%

Total 27

A maioria dos atravessadores – 70,37% – afirmou comprar diretamente do produtor, 22,22% do CEASA – tanto de Ribeirão Preto quanto de São Paulo – e 7,41% disseram comprar da própria pedra, dentro da Associação.

**Questão 3**

O que você comercializa?

<b>Produto</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
8	Verdura	18,60%
21	Legume	48,84%
13	Frutas nacionais	30,23%
1	Frutas importadas	2,33%

Total 43

Assim como entre os produtores, o tipo de produto mais comercializado entre os atravessadores é legume – 48,84% - seguido de frutas nacionais, verduras e, por fim, frutas importadas. A baixa porcentagem de verduras e nula de ovos é explicada pelo alta perecibilidade dos mesmos.

**Questão 4**

Quais são seus maiores clientes?

<b>Clientes</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
11	Feirante	25,00%
14	Varejão	31,82%
4	Supermercado	9,09%
3	Quitanda	6,82%
10	Restaurantes	22,73%
1	Lanchonete	2,27%
1	Pedra	2,27%

Total 44

Ao contrário dos produtores, a maioria dos atravessadores afirmou ser o varejão seu maior cliente – 31,82% – seguido do feirante – 25% – e restaurante – 22,73%. Isso pode ser explicado pelo fato de que o varejão busca grandes quantidades.

**Questão 5**

Quantas pedras você tem?

<b>Pedra</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
12	1 Média	44,44%
11	2 Pequenas	40,74%
3	3 Médias	11,11%
1	4 Grandes	3,70%

Total 27

Ainda ao contrário dos produtores, a maioria dos atravessadores – 55,55% – possui pedras de tamanho médio. Esse fato é explicado pelos altos volumes comprados de terceiros se comparados aos volumes colhidos pelos produtores.

### Questão 6

Quantas pessoas são responsáveis pela pedra?

<b>Responsáveis</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
10	1 pessoa	37,04%
7	2: familiares	25,93%
7	2: amigos	25,93%
3	2: patrão e empregado	11,11%

Total 27

Assim como no caso dos produtores, a maioria dos atravessadores – 62,97% – comercializa seus produtos sozinha ou em família. Porém, aparecem aqui pedras geridas por amigos, entenda-se, sócios. Aparece, ainda, a relação patrão-empregado. Pode-se contabilizar aqui 44 pessoas ao invés de 41 associados visto que 3 pessoas são contratadas exclusivas de associados, não fazendo parte da Associação.

### Questão 7

Você é associado desde quando?

<b>Associado</b>		
Número	Ano	Porcentagem
21	2003	77,78%
2	2004	7,41%
0	2005	-

1	2006	3,70%
0	2007	-
1	2008	3,70%
1	2009	3,70%
1	2010	3,70%

Total 27

Ainda como no caso dos produtores, a grande maioria dos atravessadores – 77,78% – é associada desde 2003, trabalhando junto desde os entornos do “Mercadão”.

#### **Questão 8A (Para os que são associados desde 2003)**

Você acha que a demanda aumentou depois da Associação?

<b>Demanda</b>		
Número	Variação	Porcentagem
13	Aumento	48,15%
5	Diminuição	18,52%
9	Indiferente	33,33%

Total 27

Assim como os produtores, dos 27 atravessadores associados desde 2003, a maioria – 48,15% – acredita que a demanda pelos produtos da Associação aumentou depois da formação da mesma. A porcentagem daqueles que acreditam que a demanda manteve-se constante é praticamente a mesma nos dois casos.

#### **Questão 8B (Para os que se associaram depois de 2003)**

Como você ficou sabendo da existência da Associação?

<b>Conhecimento associação</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
4	Amigo	66,67%
2	Família	33,33%

Total 6

Ao contrário dos produtores, dos 6 atravessadores que associaram-se após 2003, a maioria – 66,67% – tomou conhecimento da mesma através de amigos, seguidos, então, de familiares.

**Questão 9**

Que atividade você exercia antes da associação?

<b>Ocupação antes da associação</b>		
Número	Ramo	Porcentagem
40	Mesmo	97,56%
1	Diferente	2,44%

Total 41

Assim como entre os produtores, a esmagadora maioria dos atravessadores – 97,56% – afirmou já trabalhar nesse ramo de atividade antes da formação Associação. Apenas 1 atravessador afirmou ser caminhoneiro antes de iniciar-se no ramo agrícola.

**Questão 10**

Você exerce outra atividade que não esta?

<b>Exercício de outra atividade</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
29	Não	70,73%
6	Ceasa	14,63%
6	Entrega	14,63%

Total 41

Ainda seguindo a tendência dos produtores, a maioria dos produtores – 70,73% – não exerce outra atividade além do trabalho na Associação. Dos que exercem, todos realizam atividades relacionadas à venda de produtos agrícolas.

**Questão 11**

Você teria interesse que a Associação se tornasse Cooperativa?

<b>Cooperativa</b>		
Número	Opinião	Porcentagem
15	Sim	36,59%
21	Não	51,22%
5	Não compreende o termo	12,20%

Total 41

Ao contrário dos produtores, a maioria dos atravessadores – 51,22% – afirmou não ter interesse que a Associação formalize-se em Cooperativa. Somente 12,20% dos membros admitiram não compreender o termo. Essa discrepância entre as opiniões de produtores e atravessadores se dá pela falta de união entre os mesmos. Os membros não confiam na presidência pelo fato de ninguém na diretoria ter formação superior.

## 5.2 Clientes

Através dos 22 clientes entrevistados em questionários não-estruturados, obteve-se os seguintes resultados:

### 1. Como você ficou sabendo da existência da Associação?

<b>Conhecimento da Associação</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
18	Cliente antigo	86,36%
2	Ceasa	9,09%
1	Boca-a-boca	4,55%

Total 22

Percebe-se que a grande maioria dos entrevistados – 86,36% – era já cliente antigo dos atuais membros da Associação. Isso mostra que a Associação não faz nenhuma propaganda ou publicidade da sua existência e que este fato faz com que ela deixe de atrair novos clientes.

### 2. Onde você comprava antes da Associação?

<b>Concorrentes</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
20	Ceasa	95,45%
1	Varejão	4,55%

Total 22

Identifica-se aí o maior concorrente da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região: o CEASA de Ribeirão Preto.

### 3. Por que você prefere comprar aqui?

<b>Vantagens</b>		
Número	Tipo	Porcentagem
12	Qualidade	54,55%
1	Preço	4,55%
5	Horário	22,73%
4	Estacionamento	18,18%

Total 22

Neste ponto, identificam-se os atributos valorados à Associação: qualidade em primeiro lugar – o fato do alimento ser “fresquinho”, direto da lavoura do produtor – e horário de funcionamento e existência de estacionamento em segundo e terceiro lugar, respectivamente, como elementos facilitadores. Identifica-se, também, que o preço não é fator decisório na escolha da Associação.

4. O fato da comercialização dar-se no galpão e não na rua (como em feiras) é um diferencial?

<b>Galpão como diferencial</b>		
Número	Opinião	Porcentagem
22	Sim	100%

Total 22

Com a unanimidade das resposta desta questão, percebe-se que a transferência dos produtores e atravessadores para o galpão da antiga CEAGESP, possibilitada, em partes, pela organização dos mesmo em associação produtiva, constitui sim um diferencial para a comercialização dos produtos, apesar dos associados não terem percebido um aumento expressivo na demanda por seus produtos. Esse fato vem a reforçar o ponto já percebido na questão 1: a carência de uma campanha de marketing à Associação.

5. Você encontra tudo o que precisa?

<b>Oferta</b>		
14	Satisfatória	63,64%
8	Falta fruta	36,36%

Total 22

Constata-se aí outra deficiência da Associação. Uma demanda não atendida por frutas faz com que os clientes dêem preferência ao CEASA, onde podem encontrar todos os produtos que necessitam e consequentemente, a longo prazo, migrem para lá.

## 6. Comentários Gerais

Não fez parte do questionário aplicado aos clientes qual a finalidade da sua compra – feira, varejão, supermercado, restaurante entre outros – com o intuito de não enviesar a pesquisa, visto que o público varia expressivamente de acordo com o horário de funcionamento da Associação.

Existem, na Associação, 81 pedras pequenas, 41 médias e 10 grandes. Somando a quantidade de pedras identificadas nos questionários aplicados aos produtores e atravessadores, contabilizou-se 74 pedras pequenas, 26 médias e 4 grandes.

Essa diferença dá-se porque muitas pessoas não associadas, como feirantes e comerciantes do CEASA, alugam o espaço das pedras para usar como depósito de seus produtos. Além disso, as 3 lanchonetes que funcionam dentro da Associação ocupam, cada uma, uma pedra grande, participando do rateio do condomínio assim como as outras pedras.

O único associado que possui 4 pedras é o Presidente da Associação. Ele é, também, o único que trabalha com frutas importadas, trazendo-as da Argentina, Chile, Espanha e Nova Zelândia. Por serem frutas ditas “temperadas” precisam ser armazenadas em câmaras frias.

O associado em questão instalou uma câmara fria no interior da Associação, efetuando o pagamento da eletricidade extra através da comparação com contas de energia elétrica relativas a períodos anteriores à instalação da câmara, não levando em consideração aumento dos impostos, inflação ou depreciação da câmara que, com os anos, passa a exigir mais eletricidade. O fato da câmara fria ser de uso exclusivo diminuiu expressivamente aprovação da presidência por parte dos associados.

Explicita-se aí a necessidade que a associação formalize-se em cooperativa, para que todos possam usufruir dos mesmos meios, além de praticar os mesmos preços, principal controvérsia entre produtores e associados.



## **7. Considerações Finais**

Em suma, percebe-se que sem a articulação do Estado e instituições privadas, a Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região não teria sido fundada. A orquestração dos empreendimentos solidários ainda é completamente dependente do apoio de agentes externos.

Ainda presencia-se a idéia de que a gestão de uma associação produtiva só pode ser eficaz se presidida por um membro com formação superior; senão, não se pode confiar na diretoria. Por isso, os membros da associação em questão afirmam não haver união no grupo.

Contudo, fica clara a viabilidade desse tipo de empreendimento quando constata-se a existência de uma forte demanda não atendida – produtores afirmam vender toda a sua produção, consumidores reclamam a falta de produtos.

Na verdade, as associações produtivas apresentam-se como uma via de mão dupla quando percebe-se que a grande maioria dos entrevistados já trabalhava no ramo da atividade em questão antes de caracterizarem-se como associados; portanto há, também, uma grande oferta disponível.

Ademais, identifica-se a necessidade deste tipo de organização como solução à não absorção de todo um contingente de trabalho pela economia vigente. Prova disso foi o salto de 64 comerciantes autônomos para 130 associados quando da formação da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região.

Percebe-se, porém, a consequência da falta de divulgação da Associação quando constata-se que 86,36% de seus clientes já conheciam o trabalho Associação antes de ela ser formalizada como tal, o que mostra que ela praticamente não atrai novos clientes.

Por fim, ressalta-se que o objetivo dos empreendimentos solidários não é a eficiência econômica, mas a realização do bem viver. Independente do aumento ou não da demanda por seus produtos, todos os entrevistados declararam-se completamente satisfeitos com as novas condições de trabalho; uma opção ao atual sistema econômico.

## **8. Limitações e Trabalhos Futuros**

Não houve limitações ao estudo. Tanto agentes do Banco do Brasil quanto do Banco de Alimentos e, principalmente, os membros da Associação de Hortifrutigranjeiros de Ribeirão Preto e Região mostraram-se completamente abertos e receptivos ao estudo. Fica, então, a sugestão para trabalhos futuros, no sentido de analisar a perenidade da Associação e a manutenção da atual dinâmica de produção e comercialização aqui analisada.

## Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Edir Antônia de. *Contabilidade e autogestão – um estudo sobre a dimensão contábil nos processos de autogestão dos empreendimentos de economia solidária*. São Paulo: FEA/USP 2006.

Aliança Cooperativa Internacional – ACI. Disponível em:  
<<http://www.ica.coop/ica/pt/index.html>>. Acesso em 11/10/2010.

ARROYO, João Claudio Tupinamba; SCHUCH, Flavio Camargo. *Economia popular e solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2006.

ARRUDA, Marcos. Redes, educação e economia solidária: novas formas de pensar a educação de jovens e adultos. In: KRUPPA, Sônia M. P. (org.) *Economia solidária e educação de jovens e adultos*. Brasília: INEP, 2005.

Banco Brasil. Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS. Disponível em:  
<<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,8368,8369,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=4570&codigoMenu=3867>>. Acesso em 07/11/2010.

BELLERS, John. *Proposals for raising a colledge of industry*. Londres, 1696.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. Cooperativas: as tendências e a nova geração de cooperativas. In: MONTOYA, Marco Antonio; PARRÉ, José Luiz (orgs.). *O agronegócio brasileiro no final do século XX: estrutura produtiva, arquitetura organizacional e tendências*. Vol. 1. São Paulo: UPF, 2000.

BRAVERMAN, H. *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

Carta Capital. N. 546. 3º v., maio/2009.

Coordenadoria de Assistência Técnica Integral – CATI. Disponível em:  
<[http://www.cati.sp.gov.br/Cati/\\_institucional/index\\_inst.php](http://www.cati.sp.gov.br/Cati/_institucional/index_inst.php)> Acesso em 06/11/2010.

Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida – COEP. Desenvolvimento comunitário. Disponível em <<http://www.comunidadescoep.org.br>>. Acesso em 15/10/2010.

CORAGGIO, José Luis. Da economia dos setores populares à economia do trabalho. In: KRAYCHETE, G. (org.). *Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia*. Petrópolis: Vozes/Capina/Cese, 2000.

COSTA, Achyles Barcelos da; COSTA, Beatriz Morem da. *Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais*. Natal: XXXIII Encontro Nacional de Economia – ANPEC, 2005.

Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS: melhorar de vida, garantir o futuro. São Paulo: Universidade Corporativa Banco do Brasil, 2009.

DOTTA, João Batista; PIZA, Maria Elisa Toledo; LUCCAS, Paulo Fernando de. *Gestão de sistemas cooperativistas: estudo da experiência da cooperativa de laticínios de São Carlos/SP*. São Carlos: USP-São Carlos, 2008.

FUINI, Lucas Labigalni. *A nova dimensão dos territórios: competitividade e arranjos produtivos locais (APL)*. Rio Claro: Estudos Geográficos, 2006.

GAIGER, Luiz Inácio. *As organizações do terceiro setor e a economia solidária*. Revista Ciências Sociais UNISINOS, São Leopoldo, 37: 133-151, jul./dez. 2001.

GARCIA, Tatiana Rogovschi. *Impactos da implantação de uma cooperativa de ostras junto a comunidades extrativistas caiçaras do Litoral Sul/SP*. Pirassununga: FZEA/USP, 2005.

HASENCLEVER, Lia; MAEDA, Isleide. *A evolução das configurações produtivas locais no Brasil: tendências e interpretações*. México: Seminário Internacional Los Espacios de la Globalizacion. Mutaciones, Articulaciones, Interacciones - CIESAS, Universidade de Guanajuato, IRD e CEMCA, 2004.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LINHARES, M. Yedda. *História do abastecimento: uma problemática em questão*. Brasília: Binagri Edições, 1979.

LOSICER, E. A pro-cura da subjetividade: a organização pede análise. In: DAVEL, E; VASCONCELOS, J.; (orgs.). *Recursos humanos e subjetividade*. Petrópolis: Vozes, 1997.

LOURENÇO, Mariane Lemos. *Cooperativismo e subjetividade: um estudo das dimensões da autogestão, do tempo e da cultura solidária*. Curitiba: Juruá, 2008.

MANCE, Euclides André. *A revolução das redes: a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual*. Petrópolis: Vozes, 1999.

MARTINS, Mônica Teles. *Desenvolvimento local e cooperativismo: um estudo de caso da cooperativa dos produtores agropecuários de São Pedro*. Ribeirão Preto: FEARP/USP, 2007.

MARX, Karl. *O Capital: crítica da economia política*. 6ª ed. Rio de Janeiro: civilização brasileira, 1980.

Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria Nacional de Economia Solidária – SENAES. Disponível em <[http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria\\_nacional.asp](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria_nacional.asp)> Acesso em 15/10/2010.

MOURA, Wilson. Produção, poder e gestão coletiva. In: PONTE JÚNIOR, Osmar de Sá (org.). *Mudanças no mundo do trabalho: cooperativismo e autogestão*. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2000.

Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br>>. Acesso em 11/10/2010.

Presidência da República Federativa do Brasil. Fome Zero. Disponível em: <<http://www.fomezero.gov.br/o-que-e>>. Acesso em 07/11/2010.

PINHO, Diva Benevides. A doutrina cooperativa e a problemática do desenvolvimento econômico. In: UTUMI, Américo *et al.* *A problemática cooperativista no desenvolvimento econômico*. São Paulo: Artegráfica, 1974.

\_\_\_\_\_. *O cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 2004.

Programa Banco de Alimentos: relatório de avaliação de programa. Tribunal de Contas da União; Ministro-Relator Ubiratan Aguiar. Brasília: TCU, Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de Governo, 2005.

SCABELLO, Cristina Pereira Lima. *Terceiro setor, economia social e economia solidária: uma análise dos conceitos sobre organizações sociais na economia*. Ribeirão Preto: FEARP/USP, 2002.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/customizado/sebrae/institucional/quem-somos/sebrae-um-agente-de-desenvolvimento>>. Acesso em 06/11/2010.

SILVA, Eni Leide Conceição. *Construir e compartilhar o conhecimento: a experiência da Cooperativa de Reciclagem Unidos Pelo Meio Ambiente*. São Paulo: Poli/USP, 2007.

SINGER, Paul. Economia dos setores populares: propostas e desafios. In: KRAYCHETE, G. (org.). *Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia*. Petrópolis: Vozes/Capina/Cese, 2000.

\_\_\_\_\_. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

\_\_\_\_\_. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de (orgs.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, 2003.

STELMACKI JUNIOR, Roberto. *Avaliação da potencialidade de estruturação e desenvolvimento do arranjo produtivo local (APL) da indústria madeireira do município de Ponta Grossa/PR*. Ponta Grossa: UEPG, 2008.

SUZIGAN, W.; GARCIA, R; FURTADO, J. Sistemas locais de produção: indicadores, estudos de caso e políticas. In: *Caleidoscópio do desenvolvimento local no Brasil: diversidades das experiências*. FAURÈ, Y; HASENCLEVER, L. (orgs.). Rio de Janeiro: Papers, 2007.

TAUILE, José Ricardo. *Do socialismo de mercado à economia solidária*, 2001. Disponível em <<http://www.ecosol.org.br>>. Acesso em 28/10/2010.

TIRIBA, Lia. *Economia popular e cultura do trabalho: pedagogia(s) da produção associada*. Ijuí, Unijuí, 2001.

VIEIRA, Fabiano Mourão. *Coerência e aderência da economia solidária: um estudo de caso dos coletivos da produção do MST em Mato Grosso do Sul*. São Paulo: FEA/USP, 2005.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## ANEXOS

### Anexo A

#### LEI Nº 9.342

**DE 27 de OUTUBRO de 2001**

*AUTORIZA O PODER EXECUTIVO A INSTITUIR O PROGRAMA "BANCO MUNICIPAL DE ALIMENTOS" NA FORMA QUE ESPECÍFICA E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.*

Faço saber que a Câmara Municipal aprovou o projeto de lei nº 145/2001, de autoria do Vereador Dr. Sobral, e eu promulgo a seguinte lei:

**Artigo 1º** - Fica o Poder Executivo autorizado a instituir o PROGRAMA BANCO MUNICIPAL DE ALIMENTOS, que tem como objetivos principais a coleta e o acondicionamento de alimentos sólidos ou líquidos doados nos termos da presente Lei, bem como a sua distribuição para as entidades beneficentes a ele cadastradas.

Parágrafo Único - O presente PROGRAMA tem ainda como objetivos:

I - promover pesquisas e/ou debates sobre temas relacionados com a fome e os instrumentos necessários para erradicá-la;

II - promover intercâmbio permanente de experiências com entidades nacionais e internacionais que operem programas com objeto e fins semelhantes ao Banco Municipal de Alimentos;

III - promover cursos de capacitação destinados a difundir técnicas de redução e/ou eliminação de desperdícios;

IV - estabelecer convênios e parcerias com organismos públicos ou privados para o desenvolvimento de atividades relacionadas com o seu mister.

**Artigo 2º** - O Poder Executivo regulamentará o presente PROGRAMA dando-lhe eficácia e aplicabilidade, em especial no que tange à criação, composição e competência dos órgãos ou entidades responsáveis pela sua coordenação.

Parágrafo Único - Compete privativamente à coordenadoria do programa a captação de pessoal e o regramento das formas, horário e equipamentos para coleta, acondicionamento e distribuição dos alimentos por ela arrecadados.

**Artigo 3º** - As doações a que se refere o PROGRAMA BANCO MUNICIPAL DE ALIMENTOS, poderão ser:

I - em espécie, ou seja, em produtos alimentícios, perecíveis ou não, coletados junto a supermercados, centrais atacadistas, indústrias de alimentos, produtores rurais, restaurantes industriais, escolas ou através de campanhas coordenadas por voluntários inscritos no PROGRAMA, alimentos esses que, embora não tenham sido comercializados, encontram-se em plenas condições para consumo humano;

II - através de recursos financeiros, destinados a ampliar a capacidade de atendimento do banco, para a compra de alimentos ou equipamentos que melhorem as condições físicas do prédio onde o mesmo tendo sido instalado.

Parágrafo Único - As doações pecuniárias serão efetuadas sob a forma de cotas permanentes, ou seja, valores fixos a serem estabelecidos entre a Prefeitura Municipal e o doador cadastrado junto ao PROGRAMA.

**Artigo 4º** - Poderão aderir ao presente programa, como doadores:

I - as empresas ligadas à produção e/ou comercialização de alimentos e refeições, por meio de seus representantes legais, para a doação em espécie a que se refere o inciso I do artigo anterior;

II - qualquer pessoa física ou jurídica, para as doações a que se refere o inciso II do artigo anterior.



§ 1º - As pessoas físicas ou jurídicas que aderirem ao PROGRAMA BANCO MUNICIPAL DE ALIMENTOS firmarão "Termo de Compromisso e Cooperação" com a Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto, na forma e prazo a serem definidos pelo Poder Executivo na regulamentação da presente Lei.

§ 2º - Em hipótese alguma, poderão os doadores receberem qualquer contraprestação, seja a que título for, pela doação de alimentos ou equipamentos ao Banco Municipal.

**Artigo 5º** - Poderá, ainda, qualquer pessoa física aderir ao presente programa, mediante o preenchimento de ficha cadastral própria junto à entidade coordenadora, na qualidade de voluntário nas equipes de operação do Banco Municipal de Alimentos, atuando na coleta, acondicionamento e distribuição dos alimentos recolhidos.

**Artigo 6º** - Os alimentos doados e coletados pela coordenadoria do presente PROGRAMA serão distribuídos às entidades e/ou associações beneficentes que a ele sejam cadastrados como beneficiários, as quais ficam expressamente proibidas de comercializá-los a terceiros, ou diretamente às famílias que comprovem baixa renda, nenhuma renda ou condição de vulnerabilidade social, de acordo com os critérios a serem estabelecidos pelo Poder Executivo na regulamentação da presente Lei.

§ 1º - As famílias inscritas no presente PROGRAMA receberão as doações de que trata esta Lei durante o período de 06 (seis) meses, prorrogáveis por igual período, mediante avaliação das suas reais necessidades e condições financeiras, o que ficará a cargo da Secretaria Municipal da Cidadania, ou da Assistência Social eventualmente criada para este fim.

§ 2º - Fica vedada a concessão dos benefícios desta Lei a duas ou mais pessoas de uma mesma entidade familiar, sob pena de cancelamento das doações e do cadastro da entidade beneficente, responsável pela escolha da família, junto à coordenadoria do PROGRAMA.

**Artigo 7º** - A Prefeitura Municipal, e a Secretaria da Cidadania, prestarão prioritariamente à Coordenação do Programa todo o apoio administrativo, técnico e operacional necessário à plena consecução dos objetivos previstos nesta Lei.

**Artigo 8º** - As despesas que eventualmente decorram da execução do previsto na presente Lei, deverão, se necessário, ser suplementadas na dotação orçamentária própria ou incluídas na dotação orçamentária do exercício financeiro imediatamente posterior ao da implantação do presente PROGRAMA.

**Artigo 9º** - Esta lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Palácio Rio Branco,

**ANTÔNIO PALOCCI FILHO**

**Prefeito Municipal**

**DONIZETI DE CARVALHO ROSA**

Secretário de Governo

**ATÍLIO JOSÉ ROSSI**

Secretário da Cidadania Desenvolvimento Social

Fonte: Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto. Diário Oficial de Ribeirão Preto de 26 de outubro de 2001.

Disponível em:

<<http://www.ribeiraopreto.sp.gov.br/dom/i73principal2.php?pagina=/dom/200110/011026/i73index.htm>>.

**Anexo B****DECRETO Nº 200****DE 08 DE AGOSTO DE 2006****REGULAMENTA O USO DE ESPAÇO DO BANCO DE ALIMENTOS.**

WELSON GASPARINI, Prefeito Municipal de Ribeirão Preto, usando das atribuições que lhe são conferidas por lei, DECRETA:

Artigo 1º - Fica aprovado o Regulamento de Uso de Espaço do Banco de Alimentos, em anexo, que passa a fazer parte integrante deste Decreto.

Artigo 2º - Este decreto entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Palácio Rio Branco

**WELSON GASPARINI****Prefeito Municipal****ROGÉLIO GENARI**

Secretário Municipal de Governo

**NINA VALÉRIA CARLUCCI**

Secretária Municipal dos Negócios Jurídicos

Cód. 02.10.00.00.00

**REGULAMENTO DE USO DE ESPAÇO DO BANCO DE ALIMENTOS**

Artigo 1º - O presente regulamento dispõe sobre o uso de parte do barracão situado à Avenida Bandeirantes, 285 (Banco de Alimentos), pela Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto, doravante designada PREFEITURA, como local de comercialização de

frutas, legumes, verduras, conservas artesanais, polpas, ovos e flores pelos associados da ASSOCIAÇÃO DOS HORTIFRUTIGRANJEIROS DE RIBEIRÃO PRETO E REGIÃO, doravante designada ASSOCIAÇÃO, tendo como contrapartida o repasse de produtos conforme abaixo especificado.

Artigo 2º - É de responsabilidade da PREFEITURA fazer cumprir o repasse de produtos hortifrutigranjeiros ao Banco de Alimentos, órgão da PREFEITURA, que funciona em parte do mesmo barracão da Avenida Bandeirantes, 285.

§ 1º - Fica estabelecida a quantidade semanal de 3 kg de alimentos hortifrutigranjeiros, por metro quadrado de área ocupada, por cada associado, salvo os casos especiais abaixo discriminados, cujas quantidades estão especificadas a seguir:

I - Folhosas - uma dúzia de maços corresponde a 20 kg de alimentos a repassar;

II - Cartela com 30 ovos corresponde a 20 kg de alimentos a repassar;

III - 1 kg de alho corresponde a 20 kg de alimentos a repassar;

IV - 2 kg de morango correspondem a 20 kg de alimentos a repassar;

V - Frutas de clima temperado como uvas, pêras, maçãs, pinhas, atemórias, kiwis e outras - 4 kg correspondem a 20 kg de alimentos a repassar.

VI - Polpas e conservas - 3 kg correspondem a 20 kg de alimentos a repassar.

§ 2º - Os associados ocupantes de “boxes” de venda de lanches, embalagens, insumos agrícolas, mudas, plantas ornamentais, e outros que não alimentos, obedecerão às mesmas normas contidas no § 1º desta cláusula, adquirindo produtos de outros associados para seu repasse.

§ 3º - A PREFEITURA somente dará recibo dos produtos repassados pelos associados da ASSOCIAÇÃO após avaliação de sua qualidade e condições de consumo, executado por funcionário qualificado e nomeado pela PREFEITURA para esse fim.

§ 4º - Os repasses serão feitos com os mesmos produtos comercializados por cada associado, exceto nos casos previstos no § 2º deste artigo.

§ 5º - Os repasses encaminhados em quantidades maiores que o estipulado por semana, conforme § 1º da presente cláusula, não serão contados para as semanas subseqüentes.

Artigo 3º - A PREFEITURA não permitirá que nenhum box seja ocupado por produtores ou comerciantes sem a devida formalidade.

§ 1º - A ASSOCIAÇÃO fornecerá listagem de seus associados composta por nome, endereço, CPF, RG, CNPJ, Inscrição Estadual ou Inscrição do Produtor Rural, e a atualizará sempre que necessário.

§ 2º - Os atuais associados da ASSOCIAÇÃO têm o prazo de 120 (cento e vinte) dias para se adequarem ao disposto no caput e § 1º deste artigo, a partir da data da aprovação deste regulamento.

Artigo 4º - Ficam vedadas, para o uso dos associados da ASSOCIAÇÃO, as áreas de segurança contra incêndios, tais como hidrantes e extintores e as vias de circulação, além do tempo necessário para carga e descarga.

Artigo 5º - Fica proibida a construção de mesaninos, assim como o fechamento de boxes com grades, divisórias, paredes e assemelhados.

§ 1º - excluem-se dessa proibição os boxes destinados a lanches, embalagens e insumos agrícolas, que deverão ter paredes de alvenaria e porta para o seu fechamento.

§ 2º - os associados da ASSOCIAÇÃO têm o prazo de 60 (sessenta) dias para se adequarem ao disposto no caput e parágrafo 1º desta cláusula, a partir da data da publicação do presente CONVÊNIO.

Artigo 6º - Fica proibida a venda e consumo de bebidas alcoólicas destiladas dentro dos limites do barracão.

Artigo 7º - Fica proibida a publicidade e quaisquer produtos ou serviços nas paredes internas ou externas, como rezam dispositivos legais concernentes a prédios públicos.

Artigo 8º - A ASSOCIAÇÃO exigirá de seus associados a limpeza dos boxes e a promoverá a limpeza das áreas comuns internas e externas, mantendo o local isento de lixo de qualquer natureza e com boa aparência; cada box deverá manter um recipiente plástico, com tampa, para depósito de lixo.

Artigo 9º - A ASSOCIAÇÃO exigirá de seus associados o uso permanente de paletes para a deposição dos alimentos, evitando o contato direto dos mesmos com o piso, em conformidade com as exigências da Vigilância Sanitária.

Artigo 10 - Em razão de pertencerem ao patrimônio histórico de Ribeirão Preto, ficam proibidas edificações estranhas à área composta pelos antigos barracões do café e seu entorno, exceto a implantação de estacionamento e plantio de árvores e espécies ornamentais, desde que avaliadas por profissional qualificado indicado pela PREFEITURA.

Artigo 11 - A ASSOCIAÇÃO exigirá de seus associados o uso obrigatório de jalecos e bonés ou quepes, conforme exigência da Vigilância Sanitária.

Artigo 12 - A PREFEITURA, por meio da Secretaria da Cidadania e Desenvolvimento Social, exigirá, mensalmente, a prestação de contas dos repasses de alimentos de cada box, e exigirá a desocupação do espaço e sua transferência para outro associado, em caso de não cumprimento do disposto no artigo 1º e seus parágrafos.

Artigo 13 - A PREFEITURA, por meio da Secretaria da Cidadania e Desenvolvimento Social, exigirá, mensalmente, a demonstração de pagamentos das taxas de energia e água, relativas ao setor ocupado pela ASSOCIAÇÃO.

Artigo 14 - A PREFEITURA procederá à fiscalização do cumprimento do disposto neste regulamento por meio de seus órgãos competentes.

Fonte: Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto. Diário Oficial de Ribeirão Preto de 09 de agosto de 2006.

Disponível em:

<<http://www.ribeiraopreto.sp.gov.br/principaln.asp?pagina=/dom/200608/060809/i73060809.pdf>>.

## APÊNDICES

### Apêndice A

QUESTIONÁRIO PRODUTORES				
1. De onde você é?	Batatais Cravinhos Ribeirão Preto Taguatinga	Bonfim Paulista Dumond Santa Adélia Vista Alegre do Alto	Brodowski Jardinópolis Santa Cruz da Esperança OUTRA:	Cajuru Monte Alto São José do Rio Pardo
2. O que você comercializa?	VERDURA Ovo	LEGUME	FRUTAS NACIONAIS	FRUTAS IMPORTADAS
3. Você consegue vender toda a sua produção?	Sim	Não		
4. Quais são seus maiores clientes?	Feirante Restaurantes	Varejões Lanchonete	Supermercado OUTROS:	Quitanda
5. Quantas pedras você tem?	1 Pequena 2 Pequenas 3 Pequenas	1 Média 2 Médias 3 Médias	1 Grande 2 Grandes 3 Grandes	
6. Quantas pessoas são responsáveis pela pedra?	1 (só eu)	2 (família) 2 (amigos) 2 (patrão e empregado)	3 (família) 3 (amigos) 3 (patrão e empregados)	4 (família) 4 (amigos) 4 (patrão e empregados)
7. Você é associado desde quando?	2010 2006	2009 2005	2008 2004	2007 2003
<b>Para os que são associados desde 2003:</b>				
8. a) Você acha que a demanda aumentou depois da Assoc.?	Sim	Não	Indiferente	
<b>Para os que se associaram depois de 2003:</b>				
8. b) Como você ficou sabendo da existência da Associação?	Amigos	Família	OUTRO:	
9. Que atividade você exercia antes da Associação?	Mesmo ramo		Outro ramo	
10. Você exerce outra atividade que não esta?	Não	Sim		
11. Você teria interesse que a Assoc. se tornasse Coop.?	Sim	Não	Não compreende o termo cooperativa	



## Apêndice B

QUESTIONÁRIO ATRAVESSADORES				
1. Onde você compra seus produtos?	Batatais Cravinhos Ribeirão Preto Taguatinga	Bonfim Paulista Dumond Santa Adélia Vista Alegre do Alto	Brodowski Jardinópolis Santa Cruz da Esperança OUTRA:	Cajuru Monte Alto São José do Rio Pardo
2. De quem você compra?	Direto do produtor	Outro atravessador (Qual)		
3. O que você comercializa?	VERDURA Ovo	LEGUME	FRUTAS NACIONAIS	FRUTAS IMPORTADAS
4. Quais são seus maiores clientes?	Feirante Restaurantes	Varejões Lanchonete	Supermercado OUTROS:	Quitanda
5. Quantas pedras você tem?	1 Pequena 2 Pequenas 3 Pequenas	1 Média 2 Médias 3 Médias	1 Grande 2 Grandes 3 Grandes	
6. Quantas pessoas são responsáveis pela pedra?	1 (Só eu)	2 (família) 2 (amigos) 2 (patrão e empregado)	3 (família) 3 (amigos) 3 (patrão e empregados)	4 (família) 4 (amigos) 4 (patrão e empregados)
7. Você é associado desde quando?	2010 2006	2009 2005	2008 2004	2007 2003
<b>Para os que são associados desde 2003:</b>				
8. a) Você acha que a demanda aumentou depois da Assoc.?	Sim	Não	Indiferente	
<b>Para os que se associaram depois de 2003:</b>				
8. b) Como você ficou sabendo da existência da Associação?	Amigos	Família	OUTRO:	
9. Que atividade você exercia antes da associação?	Mesmo ramo	Outro ramo		
10. Você exerce outra atividade que não esta?	Não	Sim		
11. Você teria interesse que a Assoc. se tornasse Coop.?	Sim	Não	Não compreende o termo cooperativa	