



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JEANE BANDEIRA BARBOSA

**MAPEAMENTO DOS DIAGNÓSTICOS PARTICIPATIVOS EM
EMPREENDIMENTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO RIO GRANDE DO
NORTE**

MOSSORÓ

2023

JEANE BANDEIRA BARBOSA

**MAPEAMENTO DOS DIAGNÓSTICOS PARTICIPATIVOS EM
EMPREENHIMENTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO RIO GRANDE DO
NORTE**

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Fábio Chaves Nobre, Prof. Dr.

MOSSORÓ

2023

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

BB238 Barbosa, Jeane Bandeira.
m MAPEAMENTO DOS DIAGNÓSTICOS PARTICIPATIVOS EM
 EMPREENDIMENTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO RIO
 GRANDE DO NORTE / Jeane Bandeira Barbosa. - 2023.
 43 f. : il.

 Orientador: Fábio Chaves Nobre.
 Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de Administração,
2023.

 1. Diagnóstico Participativo. 2. Terceiro
Setor. 3. Associações. 4. Assessoria. I. Nobre,
Fábio Chaves, orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade
com AACR2 e os dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

JEANE BANDEIRA BARBOSA

**MAPEAMENTO DE DIAGNÓSTICOS PARTICIPATIVOS EM
EMPREENDIMENTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR DO RIO GRANDE DO
NORTE**

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Defendida em: ____ / ____ / 2023.

BANCA EXAMINADORA

Nome do Orientador, Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre (UFERSA)
Presidente

Nome do Examinador Interno, Prof. Dra. Liana Holanda Nepomuceno Nobre
(UFERSA)
Membro Examinador

Nome do Examinador Externo, Prof. Esp. Francisca Joselânia da Silva Bento
(UFERSA/PPGA)
Membro Examinador

Dedico este trabalho ao meu avô Francisco Bandeira Sobrinho (Vovô Chico), que lutou pela minha vida antes mesmo do meu nascimento e que ajudou a construir a UFERSA, universidade que estou concluindo o curso de Administração.

(In memoriam)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e ao universo, que nos possibilita todos os dias força, fé, crescimento, esperança e busca incessante por um mundo melhor.

Agradeço à minha família, aos meus antepassados, sem eles não estaria aqui e nada disso seria possível. Em especial, a minha mãe Ivonete Barbosa, e o meu pai, José Carlos Bandeira Neto (*in memoriam*), que me deram a vida e sempre me incentivaram nos estudos, por todos os ensinamentos, educação e conselhos durante toda a minha existência. Amo vocês e honro suas vidas.

Aos meus irmãos que sempre torcem e me apoiam. A minha filha Estella Valentina, uma luz que ilumina os meus dias, que me encoraja e me dá energia para ser cada vez melhor como pessoa e profissional. Ao meu companheiro de vida, Neurivan Vicente, que torce pelas minhas conquistas e acolhe as minhas escolhas com todo amor, carinho e companheirismo. Amo todos vocês e honro suas vidas.

Ao meu Tio Chicó (*in memoriam*), sempre por todo apoio e torcida pelo meu crescimento.

Ao meu avô Chico Bandeira (*in memoriam*), um exemplo de homem, inteligência, sagacidade e humanidade, que ajudou na construção da UFERSA, universidade que muito me orgulho em cursar a faculdade de Administração. Todos os momentos em que estou na UFERSA sinto a presença tanto dele, quanto do meu pai que também era servidor da UFERSA.

A minha madrinha Teresinha Cordeiro, que sempre com muito carinho, apoiou, ajudou e torceu pelo meu sucesso.

Agradeço a todos os mestres do curso de Administração por todos os aprendizados, trocas e partilhas, especialmente ao Coordenador e Prof. Fábio Nobre, que além de Professor, foi um anjo e amigo, determinante no auxílio a escolha e desenvolvimento do TCC, momento tão importante do curso. Gratidão pelo convívio, apoio e compreensão em todas as etapas, exercendo com maestria a coordenação do curso de Administração.

Agradeço à Edinal Salustiano, amigo fiel, irmão e conselheiro durante toda a minha jornada acadêmica. Gratidão pela ajuda, conselhos e apoio durante a construção das ideias e da escrita deste trabalho e de tantos outros.

Agradeço a amiga Keliane Cavalcante, que em um momento crucial de decisão me fez enxergar que o melhor caminho era o curso de Administração.

Agradeço a todos os amigos e amigas que fiz durante todo esse processo de construção coletiva, todos os sorrisos, alegrias, por tudo que conseguimos compartilhar. Ficarão para sempre em minha memória.

Agradeço a COOPERVIDA, instituição do terceiro setor, onde trabalhei por 10 anos, que modificou minha vida para melhor, e me fez enxergar o mundo de uma forma mais bonita e encorajadora.

Agradeço a UFERSA, pela oportunidade de fazer amigos inesquecíveis, por tantos aprendizados e por me proporcionar momentos ímpares na minha vida.

“Educação não transforma o mundo. Educação muda as pessoas. Pessoas transformam o mundo”.
(Paulo Freire)

“Precisamos vencer a fome, a miséria e a exclusão social. Nossa guerra não é para matar ninguém, é para salvar vidas”.
(Lula)

RESUMO

O presente trabalho busca mapear os diagnósticos participativos de quatro associações de agricultores e agricultoras da zona rural dos municípios de Mossoró/RN, Serra do Mel/RN e Severiano Melo/RN, acompanhadas pelo trabalho de assessoria técnica da instituição do terceiro setor, COOPERVIDA. Esse público trabalha com várias cadeias produtivas, e uma grande diversidade de produtos. A atuação dessas associações ocorre principalmente em duas frentes, são elas: produção e comercialização. O delineamento refere-se a uma pesquisa aplicada, de natureza descritiva. O escopo do trabalho trata-se de multicasos. Foi apresentado neste estudo a ferramenta metodológica do diagnóstico participativo, onde os agricultores são atores ativos de todo processo de construção que acontece de forma coletiva, com o objetivo de melhorar suas cadeias produtivas e acessar novos mercados, propiciando a geração de trabalho e renda para os agricultores e agricultoras que tem como pilares fundamentais os princípios agroecológicos e a economia solidária. Diante disso, o diagnóstico participativo tem como função investigar a realidade local, e trazer informações baseadas em dados reais, no qual pode orientar qualquer método de diagnóstico social. Auxilia ainda as comunidades a compreender melhor a situação atual de seus empreendimentos, e também identifica obstáculos que impedem o desenvolvimento socioeconômico e socioambiental. A conjuntura vivenciada pelas Organizações produtivas AGROSMEL, APROFAM, CLUBE DE MÃES E XIQUE-XIQUE, que estão instaladas na zona rural é muito semelhante à de várias outras desses segmentos. As Organizações sejam cooperativas ou associações são acometidas por problemas comuns a maioria delas. No geral as dificuldades são de origem gerencial, infraestrutura e investimento. Os agricultores atuam muito bem na produção, porém estão muito distantes do padrão ideal no que se refere ao beneficiamento e comercialização da produção, gestão das organizações e regularização normativa, principalmente sanitária e ambiental. As intervenções que podem ajudar as associações, no seu crescimento sustentável e melhoria contínua, processo produtivo, gerencial e de comercialização estão contidas nos diagnósticos participativos realizados com os associados que compõem o quadro social. Todavia as contribuições passam por investimento na infraestrutura, abastecimento de água, aquisição de equipamentos, licenciamento ambiental e registro sanitário. Além disso, se faz necessário uma assessoria técnica contínua que possa orientar os processos de gestão e comercialização da produção. Identificou-se neste mapeamento, as potencialidades dessas associações, e o resultado foi a elaboração de propostas que foram apresentadas ao Governo do Estado do RN, as quais obtiveram sucesso e o resultado final foram quatro agroindústrias construídas no ano de 2021, e que encontram-se em funcionamento, possibilitando o aumento de sua produtividade e escoamento dos produtos. Com esse incremento nos arranjos produtivos das associações, as vendas são fortalecidas e estimulam a geração de trabalho e renda para os agricultores, assim como a inclusão de jovens e mulheres nesse processo. Através das políticas públicas e acesso a editais de fomento, é possível possibilitar a construção de agroindústrias com registro sanitário e licenciadas no meio rural, garantindo assim a manutenção e a permanência dos atores envolvidos no campo, valorizando a comunidade e seus produtos locais, viabilizando o empoderamento, autonomia e desenvolvimento territorial rural.

Palavras-chaves: Diagnóstico Participativo, Terceiro Setor, Associações, Assessoria.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Elementos do ambiente organizacional	17
Figura 2 – Localização geográfica das OSC's no Brasil	19
Figura 3 – Etapas da metodologia	22
Figura 4 - Processamento da Casa de mel	26
Figura 5 – Processamento de polpa de frutas.	29
Figura 6 – Panorama do que as Agroindústrias possibilitam as associações	35
Figura 7 - Danos a estrutura do atual prédio da Agrosmel.....	38
Figura 8 - Local escolhido para construção da agroindústria Agrosmel	38
Figura 9 - Atual agroindústria da AGROSMEL.....	39
Figura 10 - Parte interna da atual AGROSMEL	39
Figura 11 - Alguns equipamentos comprados pela APROFAM	40
Figura 12 - Terreno para construção da agroindústria APROFAM	40
Figura 13 - Atual Agroindústria APROFAM.....	41
Figura 14 - Beneficiamento das frutas da APROFAM	41
Figura 15 - Terreno para construção da agroindústria CLUBE DE MÃES	42
Figura 16 - Atual agroindústria CLUBE DE MÃES	42
Figura 17 - Área para beneficiamento das polpas de frutas do CLUBE DE MÃES	42
Figura 18 - Terreno onde será instalada a agroindústria XIQUE-XIQUE	43
Figura 19 - Atual agroindústria XIQUE-XIQUE	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Levantamento dos problemas e soluções no diagnóstico da AGROSMEL.....	26
Quadro 2 - Levantamento dos problemas e soluções no diagnóstico da APROFAM.....	29
Quadro 3 - Levantamento dos problemas e soluções no diagnóstico da CLUBE DE MÃES .	31
Quadro 4 - Levantamento dos problemas e soluções no diagnóstico da XIQUE-XIQUE.....	32

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGROSMEL Associação dos Agricultores e Apicultores de Severiano Melo

APRAP Associação dos Produtores Rurais da Agrovila Pomar

APROFAM Associação de Produtores e Produtoras da Feira Agroecológica de Mossoró

APT Parceiros e Parceiras da Terra

CLUBE DE MÃES Clube de Mães Maria das Neves Barbosa da Vila Santa Catarina

CNPJ Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

COOPERVIDA Cooperativa de Trabalho de Assessoria e Prestação de Serviços Múltiplos para o Desenvolvimento Rural

EMATER Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural

ONG Organizações não governamentais

OSCIP Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público

PINS Projetos de Iniciativas de Negócios Sustentáveis

PVC Polímero Policloreto de Vinila

RN Rio Grande do Norte

SEPLAN Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças

SAPE Secretaria de Estado da Agricultura, da Pecuária e da Pesca

TCC Trabalho de Conclusão de Curso

UFERSA Universidade Federal Rural do Semi-Árido

XIQUE-XIQUE Associação de Comercialização Solidária Xique-Xique

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 QUADRO TEÓRICO.....	16
2.1 Diagnóstico Empresarial.....	16
2.2 Diagnóstico no Terceiro Setor e Participativo.....	19
3 METODOLOGIA.....	22
3.1 Metodologia para AGROSMEL, APROFAM, CLUBE DE MÃES E XIQUE-XIQUE.....	23
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DIAGNÓSTICOS PARTICIPATIVOS..	24
4.1 Diagnóstico AGROSMEL.....	24
4.2 Diagnóstico APROFAM	27
4.3 Diagnóstico CLUBE DE MÃES	30
4.4 Diagnóstico XIQUE-XIQUE.....	31
4.5 Síntese das análises dos Diagnósticos Participativos	331
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
REFERÊNCIAS.....	36
ANEXOS.....	38

1 INTRODUÇÃO

A sociedade brasileira é composta por três setores no que tange às atividades econômicas. No primeiro setor encontra-se o Estado, o segundo setor é composto pela iniciativa privada, e o terceiro setor por entidades sem fins lucrativos.

O terceiro setor através das Organizações não governamentais (ONG's), Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), Institutos, Entidades beneficentes, Fundações, Associações, Cooperativas, etc, tem papel fundamental de ponte entre o Estado Democrático de Direito e a Sociedade Civil, a fim de diminuir as muitas lacunas deixadas pelo Estado, com relação aos benefícios a sociedade, diminuição da desigualdade social, garantia dos direitos humanos e uma melhor qualidade de vida.

No Rio Grande do Norte existem entidades do terceiro setor em diversos segmentos, sendo elas Associações, Cooperativas, Fundações e Institutos. Algumas dessas instituições foram fundamentadas através dos movimentos sociais, estudantis e acadêmicos, criadas com o objetivo de promover a auto-organização, empoderamento, segurança alimentar e autonomia financeira dos trabalhadores e trabalhadoras da agricultura familiar, pautadas na agroecologia, através da assessoria técnica.

Neste contexto essas entidades se organizam e se articulam com os movimentos sociais e os agricultores familiares, através de reuniões que acontecem frequentemente, com a finalidade de levantar possíveis demandas e necessidades, propor melhorias para a comunidade e para suas cadeias produtivas. Tendo a responsabilidade da viabilização e construção ao acesso as políticas públicas e aporte junto ao Estado.

A Cooperativa de Trabalho de Assessoria e Prestação de Serviços Múltiplos para o Desenvolvimento Rural – COOPERVIDA é uma instituição do terceiro setor que está localizada na cidade de Mossoró no Rio Grande do Norte, que foi criada em 21 de novembro de 1999 e tem como missão, “Prestar serviços de assessoria técnica a agricultores e agricultoras familiares do semiárido brasileiro, com base nos princípios da agroecologia e economia solidária, considerando a cultura local, as relações de gênero e entre gerações, na construção de uma sociedade justa”.

Conforme o estatuto da COOPERVIDA, a mesma é qualificada como uma cooperativa de trabalho, sendo essa definida no art. 2.º da Lei n.º 12.690/2012 como sendo uma sociedade constituída por trabalhadores para o exercício de suas atividades

laborativas ou profissionais, com proveito comum, autonomia e autogestão, visando a obter melhor qualificação, renda, situação socioeconômica e condições gerais de trabalho (BRASIL, 2012). E, dentro desse ramo, segundo a lei citada anteriormente, existem dois tipos de classificação: Cooperativa de produção - quando constituída por sócios que contribuem com o trabalho para a produção em comum de bens, e a cooperativa detém, a qualquer título, os meios de produção; e Cooperativa de serviço - quando constituída por sócios para a prestação de serviços especializados a terceiros, sem a presença dos pressupostos da relação de emprego.

Observando a redação dada pela Lei n.º 12.690/2012, a COOPERVIDA está especificamente tipificada como uma cooperativa de trabalho para a prestação de serviço. A cooperativa traz essa especificidade logo na primeira página do seu estatuto e conforme consta no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica – CNPJ, no item razão social: Cooperativa de Trabalho de Assessoria e Prestação de Serviços Múltiplos para o Desenvolvimento Rural.

Em seus trabalhos, a Coopervida tem como público beneficiário as associações de agricultores e agricultoras familiares que desenvolvem suas atividades pautadas em arranjos produtivos locais e princípios agroecológicos. Essas famílias recebem assessoria técnica através de projetos financiados por organizações públicas e privadas que lançam editais com essa finalidade.

Este trabalho trata de um destes chamamentos públicos lançados pelo governo do RN em 2015. Nesta ocasião a Coopervida levou até o Governo do Estado do Rio Grande do Norte a proposição da melhoria das cadeias produtivas de quatro Associações localizadas nas cidades de Mossoró/RN, Serra do Mel/RN e Severiano Melo/RN, oportunizando o acesso ao registro sanitário e alcance a novos mercados.

Estas Associações foram então contempladas e apoiadas por um projeto denominado: RN Sustentável, que concerne de um Acordo de Empréstimo (8276-BR) firmado entre o Governo do Estado e o Banco Mundial, por meio da Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças (SEPLAN) e da Secretaria de Estado da Agricultura, da Pecuária e da Pesca (SAPE). O edital em questão destinou-se a selecionar propostas que promovam melhorias na segurança alimentar, no acesso a mercados, visando a obtenção de registro ou alvará sanitário das agroindústrias. Através de apoio financeiro e técnico às organizações da agricultura familiar através da

adequação da agroindústria existente, tornando-a apta a receber o registro sanitário (legalização).

Visava também o incremento de postos de trabalho e de renda, a sustentabilidade ambiental, econômica e da gestão do empreendimento, assim como o aumento da segurança alimentar e a melhoria do acesso a mercados.

Para tanto, o presente Edital recebeu manifestações de interesse relativas a Projetos de Iniciativas de Negócios Sustentáveis – PINS, voltados a organizações produtivas, em áreas urbanas e rurais, que fizessem a manipulação, processamento e/ou beneficiamento de produtos de origem animal e vegetal, que tivessem sido sujeitas a fiscalização prévia conforme legislação sanitária vigente e objetivaram a obtenção de registro ou alvará sanitário.

Este trabalho buscou mapear os diagnósticos participativos de quatro associações vinculadas à COOPERVERDA.

2 QUADRO TEÓRICO

2.1 Diagnóstico Empresarial

O diagnóstico empresarial se concebe a partir de levantamento e análise, da baixa produtividade, da eficiência no desempenho administrativo da empresa, assim como, a categorização das deficiências da organização, em práxis, na elaboração de instrumentos que auxiliam na reorganização e proporcione condições necessárias para tomar decisões propositiva para a empresa (PINA, 1987).

Para Lacombe e Heilborn (2003, p. 168), “diagnóstico empresarial consiste no exame da situação de uma empresa, consubstanciando-a em conclusões sobre os aspectos analisados e com sugestões do que se deve fazer”. Assim sendo, o diagnóstico empresarial é uma ferramenta essencial para a tomada de decisões e busca por estratégias com o propósito de melhorar seus processos, garantindo a competitividade e permanência no mercado.

Em vista disso, o diagnóstico empresarial tem como “objetivo criar condições para que a empresa opere com eficácia diante de ameaças ou restrições ambientais e possa também capitalizar as oportunidades oferecidas pelo o ambiente” (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2011, p. 48). O processo de modernização e avanços tecnológicos, estabelece que os empreendimentos busquem instrumentos que auxiliem na sobrevivência e sucesso das organizações. Para tanto o planejamento estratégico torna-se fundamental no processo.

Com base nisso, entende-se que os processos dos diagnósticos são analisados e avaliados conforme as necessidades da empresa, considerado como uns dos fatores primordiais para as tomadas de decisões (AZEVEDO, 2007). Contudo, para se ter conhecimento dos fatores que conduzem a organização, é necessário primeiramente ter entendimento sobre os ambientes onde a organização está inserida, no qual, os componentes do ambiente organizacional estão divididos em: macroambiente, ambiente setorial e interno, conforme Figura 1 abaixo.

Figura 1 - Elementos do ambiente organizacional



Fonte: Adaptação de Wright, Kroll e Parnell (2000).

Para realização do planejamento estratégico é importante enfatizar que é necessário o envolvimento de todos os setores da organização. É através de um bom planejamento estratégico que é possível observar oportunidades e ameaças, o que irá potencializar seus pontos fortes e minimizar os seus pontos fracos. Uma importante etapa do planejamento estratégico é justamente a análise do ambiente organizacional e de seus elementos. É preciso enfatizar que as forças macroambientais influenciam as operações das organizações de forma geral, como pode ser visto na Figura 1. 1. Dentre eles, pode-se citar segundo Wright, Kroll e Parnell (2000, p. 26-27):

- As forças político-legais: que são variáveis que inclui as leis e normas do governo federal, estadual e local, assim como também, atividades políticas planejadas para influenciar o comportamento da empresa;
- As forças econômicas: representa a saúde econômica geral do país ou da região na qual a organização opera;
- As forças tecnológicas: inclui avanços científicos e tecnológicos na produção industrial e na sociedade como um todo;
- As forças sociais: representa as características demográficas, normas, costumes e valores da população dentro da qual a organização opera.

Contudo, existem outras forças específicas que afetam significativamente as atividades de planejamento estratégico das empresas, de forma direta ou indiretamente, que são as forças setoriais (PRATA et al., 2019, p. 160-163), descritas a seguir segundo os estudos do professor Michael E. Porter (1980):

- Ameaças de entradas: quanto maior a facilidade de entrar um novo entrante, ou seja, um novo concorrente, mas, é menos atrativa para a empresa;
- Intensidade da rivalidade entre concorrentes existentes: a concorrência intensifica-se quando uma ou mais empresas de um setor detectam a oportunidade de melhorar sua posição, ou sentem uma pressão competitiva das outras;
- Pressão de produtos substitutos: determinado produto por uma organização pode ser substituído por um produto, ou seja, quanto maior a possibilidade de um produto ou serviço for substituído por outro, menos atrativa será;
- Poder de barganha dos fornecedores: quanto mais forte for o poder de fornecedor, ou seja, quanto mais uma organização estiver nas mãos dos fornecedores, menos atrativo ela será. Em outras palavras, quando uma empresa tem poucos fornecedores, em geral será difícil a organização conseguir negociar preço. Portanto, quanto mais forte for o fornecedor na negociação, menos atrativo será o setor;
- Poder de barganha dos compradores: quanto mais a organização depender de poucos clientes por exemplo, mais a organização ficará nas mãos dos deles, ou seja, quanto mais o cliente tem poder de negociação ou poder de barganha menos interessante e menos atrativo fica o setor.

As 5 forças de Porter são consideradas como uma ferramenta de diagnóstico que faz as organizações se sobressaírem sobre os seus concorrentes. Sendo assim, as cinco forças descritas anteriormente acabam exercendo um papel fundamental para os gestores de planejamento e estratégia das organizações, para definir a vantagem

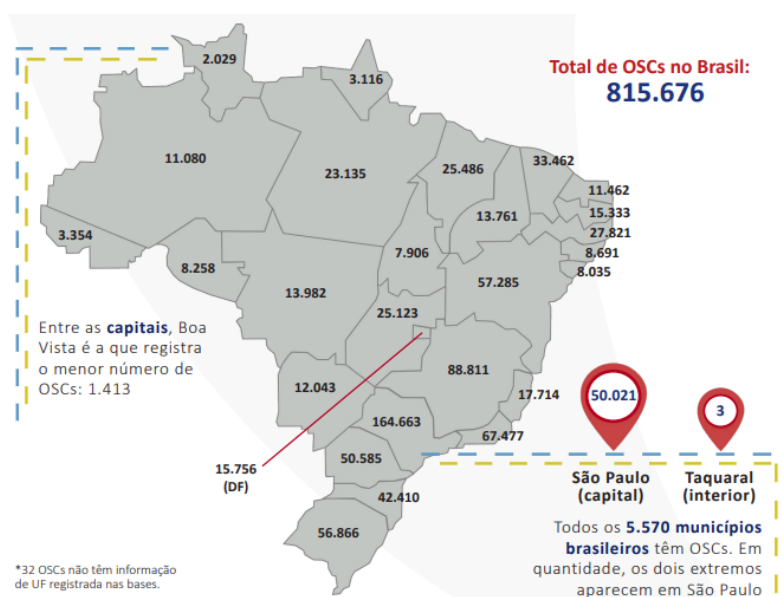
competitiva através de mapeamentos de diversos fatores que impactam a organização, sendo uma importante ferramenta de análise setorial.

2.2 Diagnóstico no Terceiro Setor e Participativo

As organizações que compõem o chamado terceiro setor são conhecidas como entidades sem fins lucrativos como as associações ou fundações (MARMENTINI; SELL, 2019). A sociedade civil ainda parece desconhecer o trabalho desempenhado pelas organizações do terceiro setor. Todavia o crescimento dessas organizações, assim como o papel desempenhado e os impactos que estas geram na vida da sociedade civil, exibe crescimento. As organizações do terceiro setor no Brasil tem um total de 815.676, conforme mostra a figura 2, do Mapa das Organizações da Sociedade Civil, elaborado pelo IPEA. Criado em 2016 e previsto no MROSC (Lei 13.019/2014), o Mapa traz informações sobre as organizações em atividade no país, sua distribuição pelo território nacional, áreas de atuação e projetos desenvolvidos (IPEA, 2021).

Tendo isso em vista, este documento traz informações sobre as organizações em atividade no Brasil disponíveis no Mapa das OSCs até 2020 e aborda alguns dos principais avanços e desafios no retrato de um setor em transformação, diversificado e dinâmico (IPEA, 2021).

Figura 2 – Localização geográfica das OSC's no Brasil



Fonte: IPEA (2021).

Representativamente, as organizações do terceiro setor, moldam através dos serviços da busca de identificar causas e exercer atividades de interesse social, propondo soluções contendo discussões socioeconômicas e socioambientais (SILVA; AGUIAR, 2011). Conforme afirmam Macêdo et al. (2011):

Essas organizações se mobilizam para missões, como a preservação do meio ambiente, a proteção dos direitos humanos, a assistência social e a defesa de minorias, além de articularem a sociedade, na defesa de seu direitos perante o Estado, para a fiscalização das organizações públicas e privadas e para a inserção de comunidades socialmente marginalizadas. O trabalho realizado por essas organizações apela para a criatividade e para a dimensão voluntária dos indivíduos. (MACÊDO et al., 2011, p. 99).

O contexto histórico de acesso as políticas públicas no Brasil chega a ser excludente para as classes menos instruídas ou com pouco acesso a educação. Essas informações ainda carecem de muito apoio e orientação. Logo, a atuação das organizações sociais é exatamente no intuito de assessorar essas pessoas, para que estas possam acessar direitos básicos, como segurança alimentar e nutricional, acesso a água potável, acesso a moradia digna, acesso aos meios de produção, seja no campo ou na cidade, bem como oportunizar meios para escoamento de seus produtos através da comercialização solidária.

Os autores (2011, p. 100), ainda delineiam algumas características do terceiro setor, são elas:

a) Desenvolvem atividades beneficentes, religiosas, sociais, culturais, educativas, filantrópicas, objetivando concretizar as demandas e realizar ações para a finalidade social para a qual foram criadas; b) Não possuem fins lucrativos que, a partir do âmbito privado, perseguem propósito de interesse público; c) Não integram o aparelho governamental; d) Se auto gerenciam e gozam de alto grau de autonomia interna, descentralizando ações; e) Envolvem um nível significativo de participação voluntária e da comunidade; f) Implantam programas e projetos sociais auto-sustentáveis.

Segundo Soares (2022, n.p.) “O Diagnóstico do Terceiro Setor é um recurso metodológico que objetiva impulsionar o desenvolvimento sustentável”. A autora coloca que o Terceiro Setor com uma base de conhecimento solidificada, é capaz de auxiliar para uma estrutura social mais justa. (SOARES, 2022).

As organizações do terceiro setor possuem uma capilaridade para alcançar comunidades e localidades que o braço do estado não consegue atuar com eficiência. Dessa maneira através dos diagnósticos participativos, possibilita-se que famílias desassistidas por serviços básicos que o estado deveria oferecer, sejam incluídas no mapa social e possam se perceber sujeitos com dignidade que fazem parte da coletividade.

Nesse contexto, o diagnóstico no terceiro setor, tem o papel de fortalecer e fraternizar as entidades de forma igualitária com os demais setores da sociedade (BIANCHETTI, 2022), atuando como mecanismo de progresso social.

Já sobre o diagnóstico participativo a FLACSO (2021, p. 9), diz que:

Diagnóstico Participativo é um método utilizado para fazer levantamento da realidade local. Este levantamento é feito com a participação das lideranças locais, ou por qualquer outro integrante de um grupo definido, deve conter os principais problemas da localidade em todas as áreas (social, econômica, cultural, ambiental, físico-territorial e político-institucional).

Diante disso, o diagnóstico participativo tem como função investigar a realidade local, e trazer informações baseadas em dados reais, no qual pode orientar qualquer método de diagnóstico social. Auxilia ainda as comunidades a compreender melhor a situação atual de seus empreendimentos, e também identifica obstáculos que impedem o desenvolvimento socioeconômico e socioambiental.

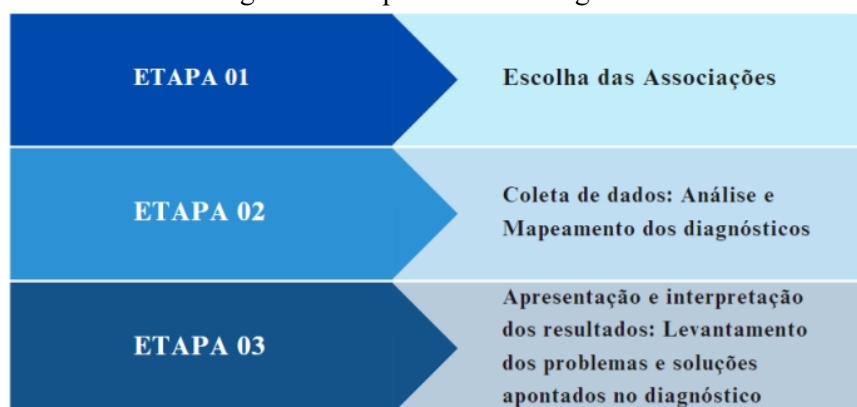
3 METODOLOGIA

O delineamento refere-se a uma pesquisa aplicada, de natureza descritiva. Como aponta Thiollent (2009, p.36), a pesquisa aplicada concentra-se em torno dos problemas presentes nas atividades das instituições, organizações, grupos ou atores sociais. Está empenhada na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções. Respondem a uma demanda formulada por “clientes, atores sociais ou instituições”. A pesquisa buscou descrever sobre os diagnósticos participativos em Associações da agricultura familiar do RN.

O escopo do trabalho trata-se de multicasos e inclui mapear quatro diagnósticos participativos realizados em quatro associações de agricultores e agricultoras familiares assessoradas pela instituição do terceiro setor, COOPERVIDA. Esse público trabalha com várias cadeias produtivas, e uma grande diversidade de produtos. A atuação dessas associações ocorre principalmente em duas frentes, são elas: produção e comercialização.

Para o presente trabalho foram realizadas três etapas (conforme figura 3), sendo elas: escolhas das associações, coleta de dados com a análise e mapeamento dos diagnósticos e a apresentação e interpretação dos resultados através do levantamento dos problemas e soluções apontados nos diagnósticos.

Figura 3 – Etapas da metodologia



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

As associações selecionadas foram: Associação dos Agricultores e Apicultores de Severiano Melo – AGROSMEL, Associação de Produtores e Produtoras da Feira Agroecológica de Mossoró – APROFAM, Clube de Mães Maria das Neves Barbosa da

Vila Santa Catarina (CLUBE DE MÃES) e a Associação de Comercialização Solidária Xique-Xique (XIQUE-XIQUE).

O método e a abordagem utilizada na execução dos diagnósticos obedeceu ao mesmo padrão em todas as associações, pautado no modelo participativo em que os agricultores e agricultoras são sujeitos ativos no processo.

3.1 Metodologia para AGROSMEL, APROFAM, CLUBE DE MÃES E XIQUE-XIQUE

O processo metodológico utilizado para levantamento das informações utilizadas na elaboração dos diagnósticos participativos foi pensado pela COOPERVIDA (2016), para ser executado em etapas. Conforme linha do tempo descrita abaixo.

1ª Etapa: Nivelamento da equipe técnica da COOPERVIDA para elaboração dos diagnósticos, preparando-os para a realização do processo de coleta de informações das comunidades rurais assessoradas, abordagem e referencial metodológico adotado no processo de obtenção das informações.

2ª Etapa: Mobilização e Sensibilização das famílias com a proposta de mostrar quanto ao seu papel nas atividades a serem realizadas e participação efetiva no processo de levantamento de informações.

3ª Etapa: Realização das oficinas de construção do diagnóstico participativo; coleta de dados para aprimoramento das informações e estabelecimento das bases que sustentaram a proposta técnica de projetos. A fim de se ter uma compreensão da realidade local.

4ª Etapa: Oficina de devolução da sistematização com a validação do Diagnóstico Participativo e elaboração do documento final.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DIAGNÓSTICOS PARTICIPATIVOS

Serão realizadas análises de quatro associações: Associação dos Agricultores e Apicultores de Severiano Melo – AGROSMEL, Associação de Produtores e Produtoras da Feira Agroecológica de Mossoró – APROFAM, Clube de Mães Maria das Neves Barbosa da Vila Santa Catarina (CLUBE DE MÃES) e a Associação de Comercialização Solidária Xique-Xique (XIQUE-XIQUE).

4.1 Diagnóstico AGROSMEL

A Associação dos Agricultores e Apicultores de Severiano Melo - AGROSMEL teve sua discussão de fundação no ano de 1999, a formalização com registro de CNPJ ocorreu um tempo depois, em 17 de março de 2000. Havia dois criadores de abelhas na cidade que já trabalhavam, naquela época chamados de meleiros, porém o manejo ainda era muito precário pela falta de capacitação e equipamentos. Nesse período abria-se um campo promissor para a apicultura (COOPERVIDA, 2016).

Na sede do município de Severiano Melo na casa do senhor Fernando de Teta um dos primeiros criadores de abelhas e sócio fundador da associação esse grupo de pessoas se reuniu pela primeira vez. Daí para frente foram juntando outras pessoas e fortalecendo a associação. Na sequência com a associação formada e regularmente ativa, foram em busca da viabilidade que avistaram na apicultura. No primeiro projeto que acessaram eram apenas 08 (oito) beneficiários, com o tempo e os resultados positivos na produção de mel esse número foi crescendo. Inicialmente como em qualquer outra atividade as dificuldades foram os recursos financeiros e as capacitações para melhorar o manejo e aumentar a produtividade. Na época não havia muita disponibilidade de recursos, com o passar do tempo conseguiram acessar o PRONAF via banco do nordeste em 2001. A partir desse financiamento adquiriram uma estrutura e alguns equipamentos e começaram a desenvolver a atividade de forma mais profissionalizada (COOPERVIDA, 2016).

O manejo para a coleta do mel é um dos pontos mais importantes da produção apícola para assegurar a qualidade do mel a ser colhido, de forma a preservar suas características físico-químicas e sensoriais. A falta de cuidados nesta etapa do processo pode comprometer de forma irreversível a qualidade do mel e, consequentemente, reduzir o seu valor comercial. O manejo para a coleta do mel engloba todo o trabalho

que vai desde a preparação e planejamento das etapas de coleta e extração do mel até a devolução dos quadros centrifugados às colmeias no apiário (COOPERVIDA, 2016).

O processo de coleta de mel compreende então: a preparação dos trabalhos, a retirada dos favos nos apiários, o transporte destes até a casa do mel, a extração do mel e subsequente devolução dos favos vazios às colmeias no campo. Todas essas ações devem ser planejadas com o objetivo de garantir que o mel obtido no final do processo apresente as mesmas características que possuía, ainda no favo, dentro da colmeia. Para que isso seja alcançado é necessário que o apicultor esteja atento para alguns pontos importantes referentes aos cuidados necessários durante a coleta dos favos no campo e nos trabalhos realizados na casa do mel (COOPERVIDA, 2016).

Na AGROSMEL a colheita, o transporte e o processamento são realizados de forma coletiva, onde às vezes, se formam grupos menores para realizar o trabalho, de acordo com a demanda do serviço. A comercialização é realizada quase sempre de forma coletiva, com exceção da parte que é comercializada na comunidade e na feira de Severiano Melo/RN e municípios vizinhos (COOPERVIDA, 2016).

A matéria prima não sofre transformação. O mel bruto é a própria matéria prima. Essa matéria prima (mel bruto) advém de cada membro do grupo que possui seu apiário, este membro junto com alguns outros companheiros/as do grupo em regime de mutirão realizam a colheita das melgueiras no campo e as transporta em veículo próprio ou alugado até a casa de mel ou unidade de beneficiamento, local onde esse mel bruto é processado, decantado, envasado e passa a condição de produto pronto para ser comercializado (COOPERVIDA, 2016).

Existe outra fonte de matéria prima que é o mel de pessoas que não são associados do grupo e mesmo assim processam seu mel na unidade. Essas pessoas podem usar a estrutura de acordo com o regimento do grupo. As pessoas não sócias para utilizarem a agroindústria e seus equipamentos pagam uma taxa de 10% da sua produção, ou seja, de todo mel beneficiado por pessoas não sócias a casa de mel recolhe sua taxa de manutenção (COOPERVIDA, 2016).

Logo após a chegada das melgueiras na casa do mel, estas devem ser colocadas em área isolada do ambiente na qual será processada a extração e as outras etapas de beneficiamento do mel. A extração deve ocorrer sobre estrados, de madeira ou material plástico, limpos, impedindo que o mel entre em contato com o solo. Vale à pena ressaltar que as melgueiras não devem ter acesso à área de manipulação, pois como são

provenientes do campo, podem contaminar o local, desta forma, somente os quadros poderão ser transportados para a manipulação utilizando gavetas adequadas a essa finalidade. Os grupos atuarão em escala e com o fluxograma do processo da casa do mel previamente construído, de acordo com a figura 4. (COOPERVIDA, 2016).

Figura 4 - Processamento da Casa de mel



Fonte: COOPERVIDA (2016).

No quadro 1 foram levantados os problemas e as soluções apontados no diagnóstico participativo, elaborado através da assessoria técnica da COOPERVIDA e das sugestões dos beneficiários da associação.

Quadro 1 - Levantamento dos problemas e soluções no diagnóstico da AGROSMEL

PROBLEMAS	SOLUÇÕES
Espaço pequeno, sem fluxos definidos e sem higiene	Investimento em estrutura física através do Edital do Projeto RN Sustentável
Poucos equipamentos	Aquisição de equipamentos adequados em qualidade e normatização para trabalhar a atividade apícola, assessoria técnica e consultoria especializada através do Edital do Projeto RN Sustentável
Abastecimento de água	Construção de cisterna de 16000 mil litros com reservatório elevado através do Edital do Projeto RN Sustentável
Licenciamento ambiental e Registro sanitário	Assessoria Técnica e elaboração dos projetos técnicos e ambientais através do Edital do

	Projeto RN Sustentável
Comercialização dos produtos	Acessar com o produto (mel) o mercado local e institucional governamental através do Edital do Projeto RN Sustentável

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.2 Diagnóstico APROFAM

A Associação de Produtores e Produtoras da Feira Agroecológica de Mossoró - APROFAM possui 40 (quarenta) associados entre 14 (quatorze) comunidades rurais de diferentes polos do município de Mossoró. A fabricação de polpa de frutas se deu após uma provocativa dos técnicos da EMATER para se trabalhar com polpas de frutas, onde o grupo despertou para a utilização da matéria secundária do caju, já que todos beneficiam a castanha e a parte carnosa era desperdiçada, fortalecendo também o cultivo de outras frutíferas nos quintais como manga, acerola, cajarana, goiaba que não eram aproveitadas. As primeiras unidades de produção de polpas iniciaram nas casas das beneficiárias, todos os equipamentos como liquidificadores e peneiras eram de uso da casa e as embalagens não eram adequadas. Atualmente, a produção da matéria prima da cadeia de polpa de frutas (as frutas) acontece de forma individual no quintal ou na área produtiva de cada agricultor beneficiado. (COOPERVIDA, 2016).

Polpa de frutas é um produto não concentrado, não fermentado e não diluído e com baixo teor de sódio, a polpa pode ser simples quando proveniente de uma única espécie de fruta ou mista se originada de duas ou mais espécies. O produto deve ser preparado com frutas sadias, limpas e isentas de parasitas e detritos animais e vegetais, não deve conter fragmentos de partes não comestíveis nem substâncias estranhas em sua composição normal. O congelamento de polpa de fruta é um método de conservação que preserva as características da fruta e permite seu consumo nos períodos de entressafra. (COOPERVIDA, 2016).

A APROFAM é constituída por várias comunidades rurais, representadas a seguir: Assentamento Boa Fé; Agrovila Montana – MAISA; Agrovila Paulo Freire – MAISA; Assentamento Mulunguzinho; Associação dos Produtores Rurais da Agrovila Pomar - APRAP; Assentamento Paulo Freire; Assentamento Jurema; Assentamento Favela; Serra Mossoró; Riacho Grande; Lagoa de Xavier; Assentamento Recanto da Esperança; e Sítio Carmo. (COOPERVIDA, 2016).

A APROFAM realiza um trabalho coletivo com as várias famílias das comunidades que compõem a associação. O trabalho é realizado de modo a receber a

matéria prima das famílias (frutas) para que possa ser processada em um espaço adequado do ponto de vista sanitário e que atenda a legislação ambiental. Esse processo é realizado numa perspectiva de fortalecer a cadeia produtiva da polpa de frutas na região, agregar valor ao produto, além da busca por melhores mercados para escoamento da produção. (COOPERVIDA, 2016).

O funcionamento do empreendimento consiste na transformação de frutas em um único produto: Polpa. As frutas são oriundas dos quintais das famílias beneficiárias das associações e de outras que tenham a matéria prima disponível. (COOPERVIDA, 2016).

O processo de transformação no empreendimento começa a partir do recebimento das frutas, que chega a unidade de beneficiamento para seleção em compartimento próprio feito em uma mesa de seleção. (COOPERVIDA, 2016).

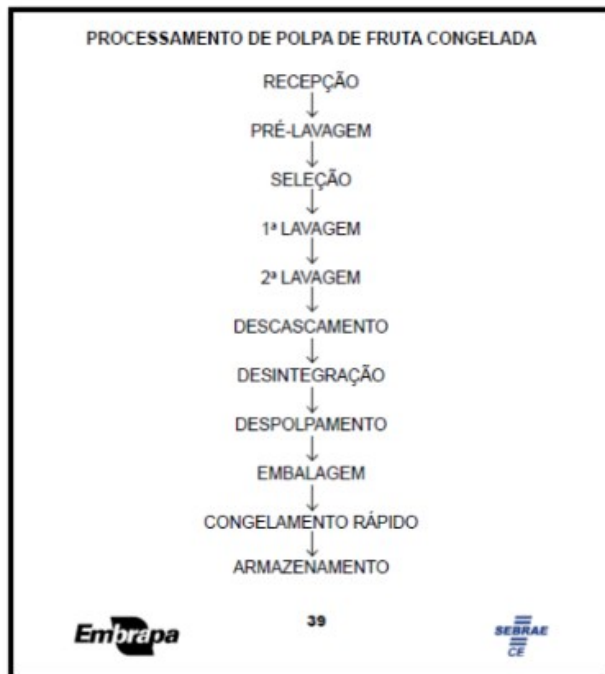
Em seguida são encaminhadas em vasilhames plásticos para a lavagem com água natural que recebe tratamento com hipoclorito de sódio a 1%. Após a lavagem as frutas são encaminhadas para secagem em peneiras de aço inox e levadas para serem processadas, pesadas. Após a lavagem as frutas são descascadas e cortadas sendo extraídos os caroços e sementes. Esse processo deve ser feito em mesas limpas e de aço inoxidável ou granítica. Logo em seguida segue para o despulpamento, esse processo consiste em fazer com que a fruta passe, descascada ou não, inteira ou já desintegrada, pela despulpadeira. A polpa deve ser recolhida em baldes limpos (de aço inoxidável ou de PVC) pela parte de baixo do equipamento, algumas frutas necessitam de ser processada duas vezes. Logo que processada seguem para serem pesadas e embaladas em sacos plásticos. (COOPERVIDA, 2016).

A polpa extraída é acondicionada, manualmente, em sacos de plástico ou colocada num equipamento chamado dosadora que serve para encher a embalagem em quantidades previamente definidas. Após o envase, esses sacos são fechados a quente com seladora manual e em seguida levados para o congelamento. É importante que não se quebre a cadeia de frio durante todo o tempo de distribuição e venda da polpa de fruta, até seu consumo, para garantir a manutenção da qualidade do produto. (COOPERVIDA, 2016).

Todos os produtos recebem rótulos com as informações de validade e tipo de fruta processada. No compartimento de armazenamento será instalada uma câmara fria com capacidade para armazenar 5 toneladas. (COOPERVIDA, 2016).

O processamento de polpa de fruta congelada consiste nas etapas do fluxograma a seguir, conforme figura 3:

Figura 5 – Processamento de polpa de frutas.



Fonte: EMBRAPA E SEBRAE (2015).

Conforme quadro 2, tem-se uma síntese dos problemas e as soluções, que foram levantados através da análise do diagnóstico participativo elaborado através da assessoria técnica da COOPERVIDA e dos beneficiários da associação.

Quadro 2 - Levantamento dos problemas e soluções no diagnóstico da APROFAM

PROBLEMAS	SOLUÇÕES
Espaço pequeno e fora dos padrões para funcionamento	Construção de agroindústria através do Edital RN Sustentável
Necessidade severa de água	Construção de cisterna de 16 mil litros através do Edital RN Sustentável
Equipamentos insuficientes	Investimento em equipamentos, assessoria técnica e consultoria especializada.
Licença ambiental e Registro Sanitário	Contratação de assessoria técnica para elaboração dos projetos técnicos e ambientais através do Edital RN Sustentável
Comercialização dos produtos	Legalização da agroindústria e registro sanitário através do Edital RN Sustentável

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.3 Diagnóstico CLUBE DE MÃES

O grupo que compõe o Clube de Mães é formado por 41 (quarenta e uma) mulheres dentre elas 18 (dezoito) são beneficiárias do projeto. A formalização com registro de CNPJ 24.530.461/0001-34 ocorreu em 21 de novembro de 1991. A maioria do grupo está desde o ano de 2002, quando um pequeno grupo de mulheres da vila Santa Catarina através de reuniões e eventos despertou para aproveitar as frutas oriundas dos próprios quintais para produzir polpas nas suas casas. No ano de 2009 o grupo conseguiu aumentar a demanda de produção das polpas e assim ampliar o número de mulheres que se juntaram ao grupo inicial e começaram a produzir em suas residências para comercializar em lanchonetes de Mossoró, participar dos programas governamentais e feiras locais. Muitas dificuldades surgiram no decorrer da caminhada do grupo, desde a quebra de equipamentos, que eram na maioria liquidificadores e peneiras domésticas, à embalagem que não era adequada e se rompia facilmente. Após se concretizar a produção das polpas as mulheres conseguiram com recursos próprios comprar alguns equipamentos e ampliar a produção, bem como aumentar a renda e soberania alimentar de suas casas. (COOPERVIDA, 2016).

As mulheres se reúnem bimestralmente para realizar assembleias com a participação de todas, visto a importância de se planejar e avaliar as ações da associação e do clube das mães. (COOPERVIDA, 2016).

As agricultoras estão organizadas na vila, porém os que manifestaram interesse com a finalidade de construir a unidade de beneficiamento foi o grupo de mulheres Clube de Mães. A localização escolhida se deu através do pensamento de viabilizar integralmente a gestão e escoamento de produção em virtude da localização. O funcionamento do empreendimento consiste na transformação de frutas em um único produto: Polpa. As frutas são oriundas dos quintais das famílias beneficiárias da associação e de outras que tenham a matéria prima disponível (COOPERVIDA, 2016).

O processo produtivo realizado pela Associação Clube de Mães, obedece aos mesmos padrões utilizados nas demais associações que possuem o segmento de polpa de frutas.

O quadro 3 traz os problemas e soluções retratados de acordo com a análise realizada no diagnóstico participativo da associação Clube de Mães.

Quadro 3 - Levantamento dos problemas e soluções no diagnóstico da CLUBE DE MÃES

PROBLEMAS	SOLUÇÕES
Falta de local para o trabalho, o beneficiamento era feito nas casas das associadas	Construção de agroindústria licenciada e com registro sanitário através do Projeto RN Sustentável
Equipamentos inadequados	Aquisição de equipamentos aportados pelo projeto RN Sustentável
Falta de padronização do produto	Contratação de Assessoria técnica para elaboração de projetos e consultoria especializada
Licença Ambiental e Registro Sanitário	Contratação de assessoria técnica para elaboração dos projetos técnicos e ambientais através do projeto RN Sustentável
Comercialização dos produtos	Construção de agroindústria licenciada e com registro sanitário através do Projeto RN Sustentável

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.4 Diagnóstico XIQUE-XIQUE

A articulação teve seu início a partir de uma decisão do grupo de mulheres do P.A Muluguzinho no município de Mossoró RN no ano 1999 que decidiram se organizar e lutar por mecanismos para geração de renda e melhoria de vida das mulheres da agricultura familiar. A Associação do grupo de Mulheres Decididas a Vencer teve sua fundação no ano de 2007, a formalização com registro de CNPJ ocorreu um tempo depois, em 25 de setembro de 2009. Com a criação da Associação de Parceiros e Parceiras da Terra (APT), que é um esse espaço onde reuniam-se produtoras e consumidores(as), e todo o processo de venda e a entrega de produtos era feito de forma direta, e o grupo de mulheres de Mulunguzinho também passaram a demandar seus produtos para a comercialização de sua produção pela Associação de Parceiros da Terra. Mais tarde o Espaço de Comercialização Solidária tornou-se Rede de Comercialização Solidária Xique Xique. A feira da Rede Xique Xique além de potencializar, promove seminários de formação nos eixos da Economia Solidária, Direito das Mulheres, Auto-organização e fortalecimento das mulheres e entre outros, também articular-se com outras redes, segue avançando no processo de certificação participativa e na construção de novos núcleos e feiras agroecológicas semanais. Mostrando a conquista de todos os espaços pelas mulheres e que estão presentes em todos os espaços, sendo sujeitas nessa construção que de acordo com os princípios da missão da rede garante a valorização do trabalho das mulheres e jovens, reforçando a sua participação em todo o processo de produção. (COOPERVIDA, 2016).

A Associação de comercialização da rede Xique-Xique é constituída por 50 grupos produtivos distribuídos em alguns municípios da região Oeste do Rio Grande do Norte, dos quais 35 grupos produtivos estão trabalhando e produzindo agroecologicamente. Produção essa que dentro da sua organicidade está sendo comercializada para os consumidores de produtos agroecológicos de Mossoró/RN e região. (COOPERVIDA, 2016).

Os agricultores e as agricultoras estão organizados nos assentamentos ou em comunidades rurais, porém os que manifestaram interesse com a finalidade de construir a unidade de beneficiamento foi o grupo de mulheres Unidas Pra Vencer do Projeto de Assentamento Mulunguzinho. A localização escolhida se deu através do pensamento de viabilizar integralmente a gestão e escoamento de produção em virtude da localização. (COOPERVIDA, 2016).

O funcionamento do empreendimento consiste na transformação de frutas em um único produto: Polpa. As frutas são oriundas dos quintais das famílias beneficiárias dos da associação e de outras que tenham a matéria prima disponível. (COOPERVIDA, 2016).

O processo produtivo realizado pela Associação Xique-Xique, obedece aos mesmos padrões utilizados nas demais associações que possuem o segmento de polpa de frutas.

No quadro 4 é possível verificar os problemas e soluções encontrados no diagnóstico participativo da Xique-Xique.

Quadro 4 - Levantamento dos problemas e soluções no diagnóstico da XIQUE-XIQUE

PROBLEMAS	SOLUÇÕES
Espaço para o beneficiamento da polpa de frutas propício e com higiene	Agroindústria construída, licenciada e com registro sanitário através do Projeto RN Sustentável
Licença ambiental e Registro Sanitário	Contratação de assessoria técnica para elaboração dos projetos técnicos e ambientais através do Projeto RN Sustentável
Equipamentos insuficientes	Aquisição de equipamentos específicos que atendam as necessidades da agroindústria através do Projeto RN Sustentável

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.5 Síntese das análises dos Diagnósticos Participativos

A conjuntura vivenciada pelas Organizações produtivas AGROSMEL, APROFAM, CLUBE DE MÃES E XIQUE-XIQUE, que estão instaladas na zona rural é muito semelhante à de várias outras desses segmentos. As organizações sejam cooperativas ou associações são acometidas por problemas comuns a maioria delas. No geral as dificuldades são de origem gerencial, infraestrutura e investimento. Os agricultores atuam muito bem na produção, porém estão muito distantes do padrão ideal no que se refere ao beneficiamento e comercialização da produção, gestão das organizações e regularização normativa, principalmente sanitária e ambiental.

As intervenções que podem ajudar a AGROSMEL, APROFAM, CLUBE DE MÃES E XIQUE-XIQUE, no seu crescimento sustentável e melhoria contínua, processo produtivo, gerencial e de comercialização estão contidas nos diagnósticos participativos realizados com os associados que compõem o quadro social. Todavia as contribuições passam por investimento na infraestrutura, abastecimento de água, aquisição de equipamentos, licenciamento ambiental e registro sanitário. Além disso, se faz necessário uma assessoria técnica contínua que possa orientar os processos de gestão e comercialização da produção.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

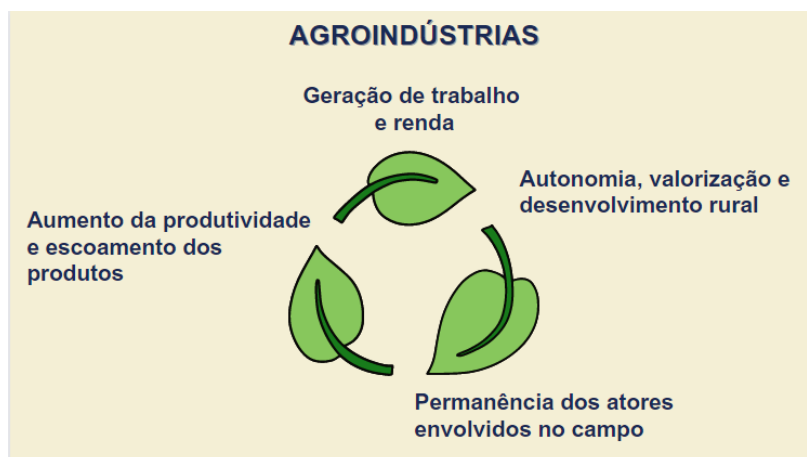
Com o mapeamento dos diagnósticos participativos, pode-se notar a importância das organizações do terceiro setor no processo de levantamento das informações, construção dos diagnósticos e participação nas políticas públicas, a fim de viabilizar melhorias em seus processos e produtos, e acessar novos mercados para as Associações que comercializam. Assim como na realização do trabalho de assessoria técnica, fornecendo todas as ferramentas necessárias para a síntese e tratamento das informações, exercendo o papel de mediadores com a metodologia do diagnóstico participativo.

Para tanto foi utilizado a metodologia por meio do modelo de diagnóstico participativo, como uma ferramenta em que os agricultores são sujeitos principais e tem voz ativa, sendo essencial para a construção coletiva durante todo o processo, objetivando o levantamento das necessidades e da realidade local dessas associações, a idealização das propostas a serem apresentadas junto ao financiador de possíveis projetos e editais, e da concepção dos diagnósticos participativos.

Identificou-se as potencialidades dessas associações e foram elaboradas propostas que foram apresentadas ao Governo do Estado do RN, as quais obtiveram sucesso e o resultado final foram quatro agroindústrias construídas no ano de 2021, e que encontram-se em funcionamento, possibilitando o aumento de sua produtividade e escoamento dos produtos. Com esse incremento nos arranjos produtivos das associações, as vendas são fortalecidas e estimulam a geração de trabalho e renda para os agricultores e a inclusão de jovens e mulheres nesse processo.

Através das políticas públicas e acesso a editais de fomento, é possível proporcionar a construção de agroindústrias com registro sanitário e licenciadas no meio rural, garantindo assim o desenvolvimento das atividades produtivas, gerando receitas para os agricultores e agricultoras e a permanência dos atores envolvidos no campo, valorizando a comunidade e seus produtos locais, viabilizando o empoderamento, autonomia e desenvolvimento do territorial rural (figura 6). Fundamentado nos valores essenciais da luta pela terra, da afetividade e do pertencimento do seu território. Propiciando também as pessoas do Estado do RN acessar produtos locais da zona rural de qualidade em grandes redes de supermercados, em outros estados e até a exportação.

Figura 6 – Panorama do que as Agroindústrias possibilitam as associações



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Kamylla Martha. **Diagnóstico organizacional da empresa comércio de tecidos pereira LTDA**. 2007. 85 f. TCC (Graduação em Administração), Universidade do Vale do Itajaí, Tijucas, 2007.

BIANCHETTI, Mara. **Fundamig reedita diagnóstico do 3º setor**: fundação busca fortalecer as entidades e permitir que dialoguem de forma igualitária com os demais agentes da sociedade. Fundação busca fortalecer as entidades e permitir que dialoguem de forma igualitária com os demais agentes da sociedade. 2022. Disponível em: <https://diariodocomercio.com.br/mm2032/fundamig-reedita-diagnostico-do-3o-setor/>. Acesso em: 18 nov. 2022.

BRASIL. **Lei Nº 12.690, de 19 de julho de 2012**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112690.htm. Acesso em: 15/11/2022.

COOPERVIDA. **Diagnóstico participativo das organizações com foco no empreendimento**. Associação dos Agricultores e Apicultores de Severiano Melo. 2016.

COOPERVIDA. **Diagnóstico participativo das organizações com foco no empreendimento**. Associação de Produtores e Produtoras da Feira Agroecológica de Mossoró - APROFAM. 2016.

COOPERVIDA. **Diagnóstico participativo das organizações com foco no empreendimento**. Clube de Mães Maria das Neves Barbosa da Vila Santa Catarina. 2016.

COOPERVIDA. **Diagnóstico participativo das organizações com foco no empreendimento**. Associação de Comercialização Solidária Xique-Xique. 2016.

FLACSO. **Guia do diagnóstico participativo**. 2ª. edição. 2021.

IPEA. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil**. Número 6. Disponível em: <https://mapaosci.ipea.gov.br/arquivos/posts/2796-pb6mapaversaodivulgacao.pdf>. Acesso em: 01/03/2023.

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN G. L. J. **Administração Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARMENTINI, Gabriel; SELL, Denilson. Gestão do conhecimento no terceiro setor: um diagnóstico de três organizações da sociedade civil. Navus - **Revista de Gestão e Tecnologia**, [S.L.], v. 9, n. 3, p. 20-40, 1 jul. 2019. Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial / SENAC SC. <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2019.v9n3.p20-40.789>.

MACÊDO, Kátia Barbosa et al. Diagnóstico de qualidade de vida no trabalho numa organização do terceiro setor. **Estudos**, Goiânia, v. 38, n. 01/03, p. 93-111, 2011.

PRATA, Diego Felipe Rodrigues Ferreira; GONÇALVES JÚNIOR, Elias Rocha; GONÇALVES, Virgínia Siqueira; CROCE, Paulo Rossi. O modelo das forças de Porter e posicionamento estratégico como diferencial competitivo: o caso de uma empresa no ramo de bebidas. **Revista Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v. 15, n. 2, p. 154-172, abr. 2019.

PINA, V. M. D. C. et al.. **Manual de diagnóstico de administração de empresas**. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SOARES, Nanda. ID **Diagnóstico do Terceiro Setor MG**. 2022. Disponível em: <https://www.conectidea.com.br/nossos-projetos/id-diagnostico-do-terceiro-setor-mg/#:~:text=O%20Diagn%C3%B3stico%20do%20Terceiro%20Setor,como%20mecanismo%20de%20transforma%C3%A7%C3%A3o%20social..> Acesso em: 18 nov. 2022.

SILVA, Carlos Eduardo Guerra; AGUIAR, Afrânio Carvalho. Avaliação de Atividades no Terceiro Setor de Belo Horizonte: da racionalidade subjacente às influências institucionais. **O&S**, Salvador, v. 18, n. 56, p. 35-56, 2011.

THIOLLENTt, M. **Metodologia de Pesquisa-ação**. São Paulo: Saraiva, p. 36, 2009.

WRIGHT, P. L.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

ANEXOS

As figuras 3, 4, 5 e 6, mostram a Agrosmel antes de acessar o projeto RN Sustentável e o depois com todas as intervenções realizadas.

Figura 7 - Danos a estrutura do atual prédio da Agrosmel



Fonte: COOPERVIDA (2016).

Figura 8 - Local escolhido para construção da agroindústria Agrosmel



Fonte: COOPERVIDA (2016).

Figura 9 - Atual agroindústria da AGROSMEL



Fonte: COOPERVIDA (2021).

Figura 10 - Parte interna da atual AGROSMEL



Fonte: COOPERVIDA (2021).

Nas figuras 7, 8, 9 e 10 é possível verificar como a APROFAM produzia as polpas antes, e como ficou a Agroindústria após acesso ao Projeto RN Sustentável.

Figura 11 - Alguns equipamentos comprados pela APROFAM



Fonte: COOPERVIDA (2016).

Figura 12 - Terreno para construção da agroindústria APROFAM



Fonte: COOPERVIDA (2016).

Figura 13 - Atual Agroindústria APROFAM



Fonte: COOPERVIDA (2021).

Figura 14 - Beneficiamento das frutas da APROFAM



Fonte: COOPERVIDA (2021).

As figuras 11, 12 e 13 mostram respectivamente, o terreno onde seria construída a Agroindústria, e a mesma já construída e com os novos equipamentos, da associação Clube de Mães, após o acesso ao Projeto RN Sustentável.

Figura 15 - Terreno para construção da agroindústria CLUBE DE MÃES



Fonte: COOPERVERDA (2016).

Figura 16 - Atual agroindústria CLUBE DE MÃES



Fonte: COOPERVERDA (2021).

Figura 17 - Área para beneficiamento das polpas de frutas do CLUBE DE MÃES



Fonte: COOPERVERDA (2021).

As figuras 14 e 15, a seguir retratam o início, sem as intervenções, e o final, com o sucesso da construção da agroindústria de polpas de frutas Xique-Xique.

Figura 18 - Terreno onde será instalada a agroindústria XIQUE-XIQUE



Fonte: COOPERVERDA (2016).

Figura 19 - Atual agroindústria XIQUE-XIQUE



Fonte: COOPERVERDA (2021).