

PROJETO:

REDUÇÃO DA INFORMALIDADE POR MEIO DO DIÁLOGO

SOCIAL – Convênio Fomin/BID ATN/ME – 11684-BR

PROJETO PILOTO:

ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DA INFORMALIDADE NA

CADEIA DA CAJUCULTURA – Convênio FBB 11387

ATIVIDADE:

CAPACITAÇÃO DOS ATORES LOCAIS PARA ELABORAÇÃO

DO PLANO DE NEGÓCIO DA COPACAJU

maio de 2012

DIIESE
DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE
ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
DESCRIÇÃO DA OFICINA	3
RELAÇÃO DOS PARTICIPANTES	3
PROGRAMAÇÃO	4
ATIVIDADES	6
ENCAMINHAMENTOS	12
ANEXO I – FOTOS DAS ATIVIDADES	14
ANEXO II – LISTAS DE PRESENÇA	17

APRESENTAÇÃO

O presente relatório tem como objetivo apresentar os registros da atividade realizada no âmbito do Projeto-Piloto da Cadeia da Cajucultura: “Capacitação dos atores locais para elaboração do plano de negócio da Copacaju”, em Fortaleza, Pacajus e Ocara, no Ceará, nos dias 14, 15 e 16 de maio de 2012.

DESCRIÇÃO DO EVENTO

Tipo de Atividade: Oficinas/Reuniões

- Local: Fortaleza/CE
- Data: **14, 15 e 16 de maio de 2012**

RELAÇÃO DOS PARTICIPANTES

NOME	INSTITUIÇÃO
Alexandre Antônio da Silva	Unisol Brasil
Antônio Lemos	Central Copacaju - FBB
Antônio Pereira da Silva	Central Copacaju - FBB
Ediran Teixeira	Dieese
Edvar Sousa	Coopac
Fernando Junqueira	Dieese
Francisco Duarte	Associação
Francisco Reginaldo	Copac
Francisco Sales	Central Copacaju - FBB
Janaína Assunção	Central Copacaju - FBB
Luis Lima	Coopac
Maria Silvana	Central Copacaju - FBB
Paulo Valle	Dieese

Raimundo Pereira da Silva	Coopac
Raimundo Soares da Silva	Coopac
Reginaldo Aguiar	Dieese
Rosane Maia	Dieese
Sebastião José de Souza	COPASAT
Silvio Costa	Associação
Tereza D' Avila	Central Copacaju - FBB

PROGRAMAÇÃO

DATA/HORA	ATIVIDADE	PARTICIPANTES	OBS
DIA 14 DE MAIO			
13:00	<ul style="list-style-type: none"> • Chegada à Fortaleza • Almoço 	Rosane (DIEESE) Fernando (DIEESE) Paulo (DIEESE) Alexandre (UNISOL)	HOTEL: Oásis Atlântico Hotel – Avenida Beira Mar 2500, Fortaleza
15:00 - 18:00	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação do Projeto • Apresentação do Referencial de Análise de EES • Esclarecimentos e debate • Planejamento dos Trabalhos 	Rosane (DIEESE) Fernando (DIEESE) Paulo (DIEESE) Ediran (DIEESE/CE) Alexandre (UNISOL) Tereza (Consultora COPACAJU) Silvana (Consultora COPACAJU)	LOCAL: FETRACE - Rua Padre Mororó n° 1055 - centro de Fortaleza Material: data show
DIA 15 DE MAIO			
09:00 - 11:00	<ul style="list-style-type: none"> • Viagem para Pacajus 		Saída do Hotel às 09:00 hs
11:00 – 12:30	<ul style="list-style-type: none"> • Visita à Cooperativa Central COPACAJU • Entrevistas 	Rosane (DIEESE) Fernando (DIEESE) Paulo (DIEESE) Ediran (DIEESE/CE) Alexandre (UNISOL) Tereza (COPACAJU) Silvana (COPACAJU)	Pacajus

		Diretores da Central	
Almoço			Pacajus
14:00 – 16:30	<ul style="list-style-type: none"> • Visita à Cooperativa Singular COPAC 	Rosane (DIEESE) Fernando (DIEESE) Paulo (DIEESE) Ediran (DIEESE/CE) Alexandre (UNISOL) Tereza (COPACAJU) Silvana (COPACAJU) Diretores da COPACAJU e da COPAC	Ida para Ocara
16:30 – 18:30	Retorno para Fortaleza		
DIA 16 DE MAIO			
09:00 – 12:00	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas para preenchimento do questionário do Referencial de Análise dos EES • Esclarecimentos • Levantamento de dados para o Plano de Negócio 	Rosane (DIEESE) Fernando (DIEESE) Paulo (DIEESE) Ediran (DIEESE/CE) Alexandre (UNISOL) Antonio (Presidente da Central Copacaju) S.Sales (Diretor Administrativo da Central Copacaju) Tereza (Copacaju)	LOCAL: FETRACE - Rua Padre Mororó n° 1055 - centro de Fortaleza
Almoço			
14:00 – 15:00	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematização 	idem	LOCAL: FETRACE - Rua Padre Mororó n° 1055 - centro de Fortaleza
15:00 – 15:30	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação dos trabalhos 	idem	
15:30 – 16:00	<ul style="list-style-type: none"> • Encaminhamentos • Encerramento 	idem	
16:10			Ida para o Aeroporto Viagem de volta

ATIVIDADES

14 de maio de 2012 (segunda feira)

Foram realizadas breves apresentações sobre o projeto “Redução da Informalidade por meio do Diálogo Social”; Projeto-piloto apoiado pela Fundação Banco do Brasil na cadeia produtiva do caju e, ainda, convênio com a UNISOL e DSI para a elaboração do “Referencial de Análise de Empreendimentos de Economia Solidária – EES”.

Reunião com Tereza D’Ávila e Maria Silvana Ribeiro (consultoras da Copacaju):

- O Dieese veio em boa hora, pois é uma oportunidade para o Projeto de Minifábricas da Cajucultura se reconhecer e refletir sobre suas estratégias.
- Safra do caju concentra-se nos meses: nov/dez/jan. Assim, é importante levar em conta essa sazonalidade, pois o trabalho é temporário e os estoques devem suprir as minifábricas ao longo do ano.
- Existem atualmente 11 cooperativas singulares, em 10 Municípios, com cerca de 380 produtores sócios.
- **Questão: como avaliar a capacidade empreendedora local?**

ETAPAS DO PROCESSO

Primeira etapa:

O projeto nasceu em 2004 com a implantação da tecnologia social de minifábricas de produção de castanha de caju desenvolvida pela Embrapa, visando à produção para exportação. Foram criadas 10 minifábricas em comunidades dispersas no Estado. A Central Copacaju foi dimensionada para comercializar 20 mil quilogramas de amêndoas por mês, para preencher 1 container para exportação. Note-se que, para cada 5 quilos de castanha, se extrai 1 quilo de amêndoa processada.

Foram construídas 6 minifábricas novas e 3 reformadas. Após, inaugurou-se a Central Copacaju na cidade de Pacajus. O capital inicial foi integralizado pelo BB (cota parte: R\$ 1000,00).

As singulares passaram dois anos tentando exportar, em vão, pois não havia produção suficiente. A decisão foi mirar o mercado interno: vender no atacado sem marca no produto final.

Havia mais de oito instituições parceiras: FBB, EMBRAPA, SEBRAE, EMATECE, Universidade Federal do Ceará (UFC), dentre outras.

O esforço inicial, durante os primeiros anos, foi dedicado a “botar a fábrica para funcionar”. Isso exigiu muitas adaptações e investimento na capacitação das pessoas. 90% da produção é feita por mulheres (esposas e filhas).

A amêndoa produzida é de excelente qualidade: branca, grande (SLW1). Produção orgânica.

Segunda etapa:

Foram reduzidos os processos dentro da Central de segunda linha (Copacaju). Devido às distâncias e buscando rebaixar custos, a classificação das amêndoas passou a ser feita de forma descentralizada nas cooperativas singulares.

Dificuldades para a comercialização: ausência de um profissional com dedicação e capacidade de definir estratégias de comercialização e marketing.

Problemas com a compra da produção do agricultor familiar: falta de capital de giro para antecipar o pagamento; imediatismo (agricultor prefere garantir a venda no momento da produção e não esperar o tempo da cooperativa); desconfiança; baixo comprometimento com a Central.

Fundo de desenvolvimento concedido pela Fundação Banco do Brasil em 2006, no valor de R\$ 800.000,00 (R\$ 80 mil para cada cooperativa singular) foi dissipado no processo de implantação, decorrente das dificuldades operacionais e quebras de safra.

Dificuldades: falta de acesso ao crédito; não conseguem aprovar o limite de crédito por falta de documentos e garantias; muitos não possuem internet; inexperiência em gestão etc.

OBS:

1. O terreno da Central em Pacajus foi doado pela Prefeitura. A singular não doou o bem, permanecendo dois CNPJ.

2. O estatuto está retratando bem a condição de cooperativa autêntica. É necessário melhorar as práticas da gestão (Conselho de Administração: 5 cargos distintos; Conselho Fiscal não está funcionando; reuniões não são periódicas).
3. Na prática, os melhores desempenhos da gestão democrática são dos Municípios de: Ocara, Novo Horizonte e Aracati.
4. As cooperativas ainda não atenderam as necessidades econômicas: retiradas de menos de 1 salário mínimo/mês.

Proposta para solicitação de crédito: recursos para financiar 5 minifábricas, que produziriam 4 mil kg/mês de amêndoas (portanto, seria necessário comprar 20 mil kg de castanhas). Estoque para 6 meses = 120 mil kg de castanhas. Capacidade de armazenamento: 60 mil kg (Central Copacaju possui capacidade para armazenar 20 mil kg por mês). Isso significa que seria necessário um crédito para giro de R\$ 100.000,00 para cada cooperativa singular, de forma a garantir o abastecimento durante seis meses, viabilizando-se o projeto.

15 de maio de 2012 (terça feira)

Manhã: Reunião na sede da Central Copacaju, no Município de Pacajus, com Antonio Pereira da Silva (Presidente); Sr. Francisco Sales (Diretor administrativo); Antonio Lemos – Brasil (Diretor); Janaína Assunção (Secretária administrativa) e Tereza Dávila (Consultora).

Foram realizadas entrevistas com os presentes, seguindo o roteiro do “Referencial de Análise de Empreendimentos de Economia Solidária”, cobrindo-se os seguintes temas:

- Estágio de desenvolvimento do projeto: em maturação
- Finalidade do financiamento: compra da castanha produzida pelos sócios e formação de estoques para manter as minifábricas em funcionamento ao longo do ano.
- Empreendimento nasceu da vontade? Não surgiu das comunidades. Foi colocado pelos parceiros. Necessidade de comercializar, pois não se podia sendo Associação. Falta de emprego.
- Missão: formulada em seminário com SEBRAE, em 2010.

- Formação/capacitação: SEBRAE, UFC (incubadora), EMATECE - mais nos primeiros anos, Embrapa, CONAB e FBB. Falta conhecimento sobre cooperativismo.
- Assembleias: bimestrais. 2012: fevereiro e maio (ainda não ocorreu)
- Central deveria prestar serviços: capacitação; doação de mudas; distribuição de calcário; compra do caju verde para produção da cajuína e outros derivados; assistência técnica; crédito etc.
- Preços: R\$ 1,20 *in natura*
- Renda: R\$ 4 ou 5 mil por família, por ano.
- Produção: programada para produção de 20 mil kg/mês (porém, está produzindo 2 mil kg/mês)
- Gestão: deficiências do agricultor familiar dificultam a alternância e a participação das novas gerações;
- Transparência: informações administrativas e contabilidade com processos manuais. Anotações insuficientes das cotas partes das singulares.

Tarde: Reunião na sede da Cooperativa Singular Che Guevara, no Município de Ocara, com Antonio Pereira da Silva (Copacaju); Sr. Francisco Sales (Copacaju); Tereza Dávila (Consultora); Sebastião José de Souza (Copasat); Luis G. de Lima (Copac); Francisco Reginaldo (Copac); Francisco da Silva Duarte (Associação); Raimundo Pereira da Silva (Copac); Edvan Sousa Mesquita (Copac); Raimundo Soares da Silva (Copac); Silvio Cândido Costa (Associação), dentre outros.

Visita à minifábrica e observação da linha de produção.

Assuntos tratados:

Tipo: assentamento da Reforma Agrária do Incra, com Associação e Cooperativa Agroindustrial (50 sócios). Agricultura familiar (9 hectares por família). Produção orgânica (sem agrotóxicos).

Apoios e parcerias: FBB; MST; CPT; PT; Prefeitura; Cáritas; INCRA; Sindicato dos Trabalhadores Rurais; Ematerce (só cursos); Fetraesce.

Apoio da Associação: trabalho conjunto e sem conflitos com a Copac. Reuniões mensais. Utilização compartilhada de tratores.

Processo de Trabalho e organização da produção: presença predominante de mulheres e jovens; jornadas extensas e flexíveis (discutidas nos grupos); falta de equipamentos de segurança no trabalho; equipamentos subutilizados; falta de matéria prima.

Insumos: após utilização da produção dos sócios, compra das castanhas de pior qualidade de produtores vizinhos. Energia e água de graça.

Gestão da Copac: organização é anterior à construção da minifábrica. Realização de assembleias e reuniões periódicas, em função das necessidades (OBS: as mulheres estavam na produção e, desta vez, não participaram da reunião). Acompanhamento sistemático dos processos e dos custos. Processos decisórios democráticos, porém dificuldades referentes à falta de pessoas que queiram deixar a produção no campo e baixa escolaridade. Ainda não tiveram “sobras” a serem distribuídas.

- **Direção**: 50% de mulheres; todos participam das assembleias gerais; a direção se reúne periodicamente; os grupos decidem sobre os problemas das áreas.
- Estabelecem metas nas assembleias.
- Principais clientes: Walt Mart de São Paulo; atacado (representante de SP); Conexão Solidária e Talentos do Brasil.
- **Desenvolvimento**: sofreram discriminação no início da implantação do assentamento. Atualmente possuem boa relação com a comunidade e poder público local (compra dos produtos pelo Programa da Merenda Escolar). Renda média mais elevada do que nas outras cooperativas. Atualmente estão iniciando a produção de cajuína e pretendem estender para outros derivados.

16 de maio de 2012 (quarta feira)

Manhã: Reunião na sede da FETRACE, em Fortaleza, com Antonio Pereira da Silva (Presidente); Sr. Francisco Sales (Diretor administrativo) e Tereza Dávila (Consultora).

Principais pontos discutidos:

- Experiências anteriores com pedidos de financiamento e dificuldades com tramitação nas instituições: Banco do Brasil; Banco do Nordeste e CONAB.
- CONAB: DAP – Declaração de Aptidão ao Pronaf (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar)
- BB: limite de crédito de R\$ 30.000,00 e desconto de títulos, ainda não acessado.
- BNB: é necessário alterar o estatuto (“qualquer dívida o cooperado tem responsabilidade até o limite da cota”)
- Linhas solicitadas/utilizadas: Pronaf agroindustrial e individual; Pronaf Custeio; CPR estoque e venda direta (CONAB).
- Quebra da safra em 2007 dificultou negociações para concessão de crédito.
- Máquina de corte da Embrapa em teste: R\$ 40 mil (utilizada no Rio Grande do Norte)
- Certificação: não foram certificados (processos iniciados com Comércio Justo e Selo de Agricultura Familiar – faltaram recursos para continuar)

AVALIAÇÃO DOS ATORES:

- Central precisa oferecer serviços;
- É necessário constituir um Fundo (parte com recursos próprios);
- Para formar uma boa equipe de gestão é preciso gerar renda;
- O projeto do DIEESE permite refletir sobre as estratégias e o futuro (não só se ater sobre as dificuldades do dia-a-dia, mas focar em onde se gastar energias);
- O projeto DIEESE andou até rápido demais!

AVALIAÇÃO DIEESE-UNISOL

- Momento importante de formação para todos que participaram da atividade;
- Experiência nova para o DIEESE;

- Teste para a aplicação do Referencial Brasileiro: rediscutir conteúdo e papel das instituições;
- Baixo grau de organização da cooperativa, sendo necessário apontar sugestões de melhorias na organização/processos/fluxos financeiros etc.;
- Problemas sérios na organização do trabalho. Apontar mudanças nos processos e nas máquinas e tecnologias utilizadas (fazer formação/capacitação);
- Consultoria: vantagens e desvantagens da atuação junto às comunidades;
- Como construir a autonomia e evitar a dependência?
- Foram verificados diversos problemas desde a implantação, uma vez que a iniciativa não partiu dos próprios trabalhadores;
- É necessário não perder o foco diante da complexidade da situação e do tamanho do desafio;
- É preciso superar a forma de atuar das consultorias tradicionais;
- Repensar a aplicação do Referencial na análise financeira (não funciona em grupos grandes);
- Importante apropriar-se da experiência da UNISOL com respeito à economia solidária e organização dos empreendimentos;
- É necessário dimensionar a demanda por formação;
- Bom entrosamento do grupo.

ENCAMINHAMENTOS

- Visitas e entrevistas em duas cooperativas singulares (Ediran): até final de julho.
- Preenchimento das planilhas financeiras (Tereza e Silvana avaliam e informam o prazo).
- Análise da dimensão associativa (Alexandre, Rosane, Fernando, Paulo e Ediran): até 31 de maio

- Análise dos dados financeiros (Alexandre, Rosane, Fernando, Paulo e Ediran): até final de junho
- Elaboração da análise de mercado – local, nacional e internacional – com base no Plano de Negócio do SEBRAE (Ediran): maio, junho e julho
- Sistematização (Rosane e Fernando): até 01 de agosto
- Elaboração da análise global com base no Referencial Brasileiro e da proposta do Plano de Negócio em **oficina/reunião presencial** (Alexandre, Rosane, Fernando, Paulo e Ediran): agosto
- Reunião com atores sociais do Piloto para discutir proposta de Plano de Negócio: (a definir)
- OBS: Enviar para o grupo de analistas do DIEESE-UNISOL: Estatuto; Missão; Plano de Negócio do SEBRAE e livro (“Os frutos sociais do caju”).

ANEXO I – FOTOS DAS ATIVIDADES







ANEXO II- LISTAS DE PRESENÇA



PROJETO 11.387 – FBB: “ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DA INFORMALIDADE NA CADEIA DA CAJUCULTURA”

CAPACITAÇÃO DOS ATORES LOCAIS PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO DA COPACAJU

Local: FETRACE/CE Horário: 15h00 – 18h00

LISTA DE PRESENÇA		DATA: 14/05/2012			
	NOME	INSTITUIÇÃO	FONE	E-MAIL	ASSINATURA
1	JEREZA DAVILA FIGUEIREDO DE N BRITO	CENTRAL COPACAJU	(85) 9983-2121	teriza.davila@yahoo.com.br	
2	MARIA SILVANA RIBEIRO DA COSTA	CENTRAL COPACAJU	(85) 3491-6511	silvana.ribeiro.costa@gmail.com	
3	Alexandre Antunes da Silva	Unisol Brasil	(11) 8411-4786	ale@unisolbrasil.org.br	
4	Paulo Roberto Araujo de Velle	DIEESE	11 99197769	pravallo@dieese.org.br	
5	FERNANDO JUNQUEIRA	DIEESE	11 3974 5430	fjunqueira@dieese.org.br	
6	REGINALDO AQUILAN	DIEESE	85 8736 6165	reginaldo@dieese.org.br	
7	EDIANA TEIXEIRA	DIEESE	85 8736 2169	ediana@dieese.org.br	
8	ROSANE DE ALMEIDA MAIA	DIEESE	(61) 3503-8389	rosanemaia@dieese.org.br	
9					
10					

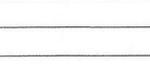
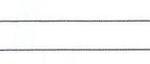
PROJETO 11.387 – FBB: “ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DA INFORMALIDADE NA CADEIA DA CAJUCULTURA”

CAPACITAÇÃO DOS ATORES LOCAIS PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO DA COPACAJU

Local: PACAJUS/OCARA-CE

Horário: 09h00 – 18h00

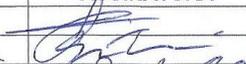
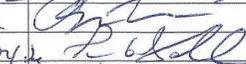
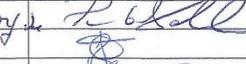
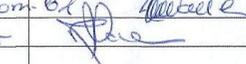
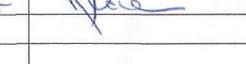
LISTA DE PRESENÇA					DATA: 15/05/2012
	NOME	INSTITUIÇÃO	FONE	E-MAIL	ASSINATURA
1	Alexandre Antonio da Silva	Unisol Brasil	11. 4127- 4747	ale@unisolbrasil.org.br	
2	Fernando Junqueira	Diese	" 3874 5430	fjunqueira@dieese.org.br	
3	Antonio Leão	Cent. Copacaju	85.91949571	admccopacaju@gmail.com	
4	TEREZA DAVILA F. NOROES BRITO	CENTRAL COPACAJU	85.9983 2121	tereza.davila@yahoo.com.br	
5	Márcia Paiva da Silva	Central Copacaju	(85) 92092908	admccopacaju@gmail.com	
6	Wendelina Assunção	Central Copacaju	(85) 9235-5266	admccopacaju@gmail.com	
7	Paulo Roberto Duarte da Ville	COPACAJU	(85) 99896642	salstromm@uol.com.br	
8	ROSENE DE ALMEIDA HAIA	DIIESE	11. 76391241	provalle@dieese.org.br	
9	SEBASTIÃO JOSÉ DE SOUZA	COPASAT	(85) 92225023	jozesebastiao37@yahoo.com.br	

	NOME	INSTITUIÇÃO	FONE	E-MAIL	ASSINATURA
11	Luis GONZALEZ DE LIMA	COOPC.	(85) 3322 1041		
12	Francis Carlos Gonsalves	COPOC	(85) 3322 1041		
13	Francisco dasilva Duarte	Associação	(85) 3322 1041		
14	Raimundo Pereira da Silva	COOPC.	92 22 110 19.		
15	Edilson Soares dos Santos	COOPC	91 19 7 403		
16	RAMUNDO SOARES DA SILVA	COFAC	85-91978270	RDO SOARES.6HE@GMAIL.COM	
17	Silvio Candido COSTA	ASSOCIAÇÃO	(85) 3322 1041		
18	Coreza Davila Figueiredo de N. Brito	CENTRAL COFICAJU- FBB	(85) 9983.2121	coreza.davila@yahoo.com.br	
19	Alexandre Antonio da Silva	Unifol Brasil	(11) 4127-4742	ale@unifolbrasil.org.br	
20	FACUNDO ALVES	COFAC	(85) 99896643	Sulostreia@unifol.org.br	
21	EDIMAR TEIXEIRA	DIGES	85 873 5216	edimar@diges.org.br	
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					

PROJETO 11.387 – FBB: “ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DA INFORMALIDADE NA CADEIA DA CAJUCULTURA”

CAPACITAÇÃO DOS ATORES LOCAIS PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO DA COPACAJU

Local: FETRACE/CE Horário: 09h00 – 16h00

		LISTA DE PRESENÇA			DATA: 16/05/2012	
	NOME	INSTITUIÇÃO	FONE	E-MAIL	ASSINATURA	
1	Alexandre Antonio da Silva	Unisol Brasil	11 4127-4947	ale@unisolbrasil.org.br		
2	Edinan Teixeira	DIEESE	85 87262164	edinan@diecee.org.br		
3	Roberto Antonio do Valle	DIEESE	11 76391241	provalle@dieese.org.br		
4	Fernando Siqueira Neves	Diecee	11 35745430	fjunqueira@dieese.org.br		
5	Franco	COPACAJU	(85) 99 896643	Sallesfranco@COPACAJU.com		
6	Antonio Pereira da Silva	COPACAJU	(85) 92092909	apm@copacaju.com.br		
7	TEREZA D'AVILA F. N. BRITO	COPACAJU-FBB	(85) 9983-2121	tereza.davila@yahoo.com.br		
8	Rosane de Almeida Maia	DIEESE	(61) 8482-1966	rosane.maia@dieese.org.br		
9						
10						