



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - UFCG
CENTRO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA AGROALIMENTAR - CCTA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SISTEMAS AGROINDUSTRIAIS - PPGSA

GERUSIA TRIGUEIRO BESERRA

**ASPECTOS JURÍDICO-ADMINISTRATIVOS E SEUS IMPACTOS PARA A
GESTÃO EFICIENTE: ANÁLISE DA REALIDADE DE UMA AGROINDÚSTRIA NO
MUNICÍPIO DE POMBAL-PB**

POMBAL-PB

2019

GERUSIA TRIGUEIRO BESERRA

**ASPECTOS JURIDÍCO-ADMINISTRATIVOS E SEUS IMPACTOS PARA A
GESTÃO EFICIENTE: ANÁLISE DA REALIDADE DE UMA AGROINDÚSTRIA NO
MUNICÍPIO DE POMBAL-PB.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sistemas Agroindustriais, do Centro de Ciências e Tecnologia Agroalimentar (CCTA) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), em cumprimento às exigências para obtenção do Título de Mestre em Sistemas Agroindustriais.

Orientadora: Prof.^a D. Aline Costa Ferreira

POMBAL-PB

2019

B554a Beserra, Gerusia Trigueiro.
Aspectos jurídico-administrativos e seus impactos para a gestão eficiente: análise da realidade de uma agroindústria no município de Pombal-PB / Gerusia Trigueiro Beserra. – Pombal, 2020.
66 f. : il. color.

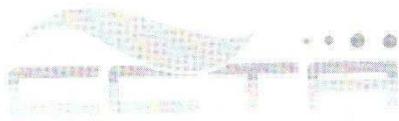
Dissertação (Mestrado em Sistemas Agroindustriais) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Ciências e Tecnologia Agroalimentar, 2019.

“Orientação: Profa. Dra. Aline Costa Ferreira”.

Referências.

1. Agricultura familiar. 2. Normativas jurídicas. 3. Agroindústria. I. Ferreira, Aline Costa. II. Título.

CDU 631.1.017.3 (043)



Centro de Ciências e Tecnologia Agroalimentar



CAMPUS DE POMBAL

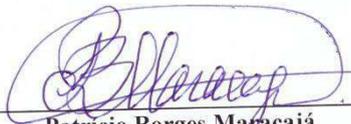
“ASPECTOS JURÍDICO-ADMINISTRATIVOS E SEUS IMPACTOS PARA A GESTÃO EFICIENTE: Análise da realidade de uma agroindústria no município de Pombal-PB”

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Sistemas Agroindustriais do Centro de Ciências e Tecnologia Agroalimentar da Universidade Federal de Campina Grande, Campus Pombal-PB, em cumprimento às exigências para obtenção do Título de Mestre (M. Sc.) em Sistemas Agroindustriais.

Aprovada em 11/12/2019

COMISSÃO EXAMINADORA


Aline Costa Ferreira
Orientadora


Patricio Borges Maranhão
Examinador Interno


Rubênia de Oliveira Costa
Examinadora Externa

**POMBAL-PB
2019**

AGRADECIMENTOS

A Deus, pois nada acontece sem a sua permissão. Nos momentos mais difíceis lembrava o texto bíblico que se encontra no livro de Josué 1.9: “Não to mandei eu? Esforça-te e tem bom ânimo; não pases, nem te espantes, porque o Senhor, teu Deus, é contigo, por onde quer que andares”.

Aos meus pais Edilson Bezerra de Alencar (in memoriam) e Aurení Trigueiro Beserra pelo amor incondicional.

Aos meus irmãos Vicente Iarley Bezerra, Maria Edini Trigueiro Bezerra Lopes Ugulino, Jussara Trigueiro Bezerra e Edilson Bezerra de Alencar Filho pelo apoio em todas as dificuldades enfrentadas no decorrer da minha caminhada. Agradeço, ainda, ao mano Edilson Filho, pelas revisões ao longo da elaboração deste trabalho. Obrigada pela sua disponibilidade e prestatividade que foram indispensáveis para a concretização deste sonho.

Aos meus sobrinhos Isabelle Bezerra Fernandes, Ugo José Bezerra Ugulino e Mariana Bezerra da Costa pelo carinho e atenção.

À Profa. Aline Costa Ferreira e Profa. Rubênia de Oliveira Costa, pelo empenho para que eu realizasse esse Mestrado. Vocês foram as responsáveis pela minha inscrição no Programa de Pós-Graduação e companheiras até a conclusão do trabalho. Agradeço pelos ensinamentos, como também, paciência e incentivo durante a orientação desta pesquisa.

Ao Prof. Patrício Borges Maracajá pela dedicação, competência e apoio em todas as fases dessa Pós-graduação.

A Profa. Helmara Gicelli Formiga Wanderley e Profa. Ivana Alencar Peixoto Lianza da Franca pelo conhecimento compartilhado e colaboração neste trabalho.

Aos colegas do mestrado em Sistemas Agroindustriais pelo convívio, especialmente a Ana Paula Granjeiro Bonifácio e Taciana Santos Assis Pinheiro pelas disciplinas e trabalhos realizados em conjunto, cujo apoio e amizade estiveram presentes em todos os momentos. Vivenciamos o que a Palavra de Deus nos diz em Isaías 41.6: “um ao outro ajudou, e ao seu companheiro disse: esforça-te”.

Agradeço a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização desta pesquisa.

Posso todas as coisas naquele que me fortalece.

(Filipenses 4.13)

BESERRA, Gerusia Trigueiro. **Aspectos jurídico-administrativos e seus impactos para a gestão eficiente: análise da realidade de uma agroindústria no município de Pombal-PB.** 66 fls. Universidade Federal de Campina Grande – UFCG. Dissertação (Mestrado em Sistemas Agroindustriais – PPGSA). 2019.

RESUMO

No Brasil, a agricultura familiar é responsável pela maior parte dos alimentos que chegam à mesa da população, representando um importante papel na minimização da fome e pobreza, influenciando ainda nos aspectos de proteção ambiental e desenvolvimento sustentável. Alguns produtores têm optado por operar no mercado informal, devido às exigências legais, fiscais e tributárias para a regularização dos empreendimentos. Entretanto, atuar na informalidade expõe estes atores a transtornos, como o risco de serem autuados pelos órgãos públicos de controle. Essa pesquisa se propôs a realizar um levantamento das normativas referentes ao setor agroindustrial, com relação aos aspectos jurídico-administrativos e, em seguida, fazer um levantamento sobre a realidade de uma agroindústria do município Pombal-PB. Para tanto, foi realizado um estudo de natureza quali-quantitativa, exploratória, baseada na técnica de pesquisa bibliográfica, bem como a aplicação de questionário estruturado, composto por questões que se dividiram em duas etapas: perfil sócio-demográfico do respondente e questionamentos acerca da temática abordada. Após a análise dos dados, pode-se mensurar e identificar que práticas administrativas são utilizadas no empreendimento e que há observância de alguns aspectos referentes à regularização jurídica, ambiental e sanitária pela agroindústria em estudo, de acordo com a legislação existente, estando em fase de regularização na questão ambiental. Foi sugerida a elaboração do Planejamento Estratégico do empreendimento para os próximos 03 (três) anos, como também, que se faça uma departamentalização da agroindústria, definindo a responsabilidade de cada associado. Com a realização deste trabalho foi possível elucidar os principais aspectos jurídico-normativos da agroindústria, aplicáveis à realidade do município de Pombal-PB, culminando na proposição de soluções para pontos críticos, visando melhores resultados e desempenho organizacional.

Palavras-chave: Agricultura Familiar. Normativas Jurídicas. Regularização.

BESERRA, Gerusia Trigueiro. **Legal and administratives aspects and their impacts for efficient management: real analise of an agribusiness in Pombal city.** 66 p. Federal University of Campina Grande - UFCG. Dissertation (Masters in Agribusiness Systems - PPGSA). 2019.

ABSTRACT

In Brazil, family farming is responsible for most food that arrive on the population table, playing an important role in minimizing hunger and poverty, as well as influencing the aspects of environmental protection and sustainable development. Some producers have opted to operate in the informal market, due to legal, tax and tax requirements for the regularization of enterprises. However, acting informally exposes these actors to inconvenience, such as, the risk of being assessed by public control agencies. This research aimed to conduct a survey of the regulations related to the agroindustrial sector, in relation to the legal and administrative aspects, and then make a survey about the reality of an agroindustry in Pombal-PB city. Therefore, a qualitative and exploratory study was conducted, based on the technique bibliographic research, as well as the application of a structured questionnaire, composed of questions that were divided into two stages: sociodemographic profile of the interviewed and questions about the theme approach. After analyzing the data, it is possible to measure and identify which administrative practices are used in the enterprise and that there are compliance with some aspects related to legal, environmental and sanitary regularization by the agribusiness in study, according to the existing legislation, in the process of environmental regularization. It was suggested the elaboration of the Strategic Planning of the enterprise to the next 03 (three) years, as well as a departmentalization of the agribusiness, defining the responsibility of each associate. With the accomplishment of this work it was possible to elucidate the main legal-normative aspects of the agroindustry, applicable to the reality the Pombal-PB city, culminating in the proposition of solutions for critical points, aiming at better results and organizational performance.

Keywords: Family Farming. Legal Regulations. Regularization.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
BFP	Boas Práticas de Fabricação
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
EPP	Empresas de Pequeno Porte
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LP	Licença Prévia
LI	Licença de Instalação
LO	Licença de Operação
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
ME	Microempresas
MEI	Microempresário individual
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
POPs	Procedimentos Operacionais Padrões
PPHOs	Procedimentos Padrões de Higiene Operacional
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIE	Serviço de Inspeção Estadual
SIF	Serviço de Inspeção Federal
SIM	Serviço de Inspeção Municipal
SIPOV	Serviço de Inspeção de Produtos de Origem Vegetal
SUASA	Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária
SUDEMA	Superintendência de Administração do Meio Ambiente

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Licenciamento Ambiental.....	25
Figura 2 - Registro no Serviço de Inspeção Federal (SIF)	27
Figura 3 - Registro no Serviço de Inspeção Estadual (SIE)	28
Figura 4 - Registro no Serviço de Inspeção Municipal (SIM)	29
Figura 5 - Opções de serviços para o registro sanitário.....	29
Figura 6 - Diretrizes para as Boas Práticas de Fabricação (BPF).....	33
Figura 7 - Roteiro de Manual de Boas Práticas de Fabricação (BPF).....	34

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gênero	39
Gráfico 2 - Faixa Etária	40
Gráfico 3 – Escolaridade	40
Gráfico 4 - Estado Civil.....	41
Gráfico 5 - Tempo de trabalho na agroindústria.....	42
Gráfico 6 - Planejamento Estratégico	43
Gráfico 7 - Objetivos e Metas.....	43
Gráfico 8 - Conhecimento dos objetivos da agroindústria	44
Gráfico 9 - Mecanismos para divulgar os objetivos e metas	45
Gráfico10 - Eficácia da Comunicação	45
Gráfico 11 - Métodos de comunicação	46
Gráfico 12 – Departamentalização	47
Gráfico 13 – Treinamento.....	47
Gráfico 14 - Periodicidade de Treinamentos	48
Gráfico15 – Feedback.....	49
Gráfico 16 – Liderança	49
Gráfico 17 – Hierarquia	50
Gráfico 18 - Modelo de gestão	51
Gráfico 19 - Relacionamento amigável no ambiente de trabalho.....	51
Gráfico 20 - Divisão do Trabalho	52
Gráfico 21 - Definição de tarefas.....	52
Gráfico 22 - Colaboração dos Setores	53
Gráfico 23 - Natureza Jurídica do Empreendimento	54
Gráfico 24 - Regularização Ambiental	55
Gráfico 25 - Alvará de Funcionamento da vigilância sanitária	55
Gráfico 26 - Assessoramento Técnico	56
Gráfico 27 - Manual de Boas Práticas de Fabricação.....	57
Gráfico 28 - Registro Sanitário.....	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados geográficos do município de Pombal –PB.....	36
---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	12
1.2 JUSTIFICATIVA	13
1.3 PROBLEMATIZAÇÃO	13
1.4 OBJETIVOS	14
1.4.1 Geral	14
1.4.2 Específicos	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 MODALIDADES JURÍDICAS UTILIZADAS PELAS ORGANIZAÇÕES DA AGRICULTURA FAMILIAR	16
2.2 REGULARIZAÇÃO DA AGROINDÚSTRIA E DA AGRICULTURA FAMILIAR: ASPECTOS JURÍDICOS E FISCAIS	18
2.2.1 Procedimentos básicos referentes à formalização fiscal para as Associações.....	18
2.3 REGULARIZAÇÃO AMBIENTAL DA AGROINDÚSTRIA	20
2.3.1 Licenciamento Ambiental	20
<i>2.3.1.1 Licença Prévia – LP</i>	21
<i>2.3.1.2 Licença de Instalação – LI</i>	22
<i>2.3.1.3 Licença de Operação – LO</i>	22
2.3.2 Cadastro Técnico Federal	23
2.3.3 Licenciamento simplificado para agroindústria de pequeno porte e baixo impacto ambiental	24
2.3.4 Licenciamento das demais agroindústrias que não se enquadram na Resolução n° 385/2006 do CONAMA	25
2.4 REGULARIZAÇÃO SANITÁRIA.....	25
2.4.1 Opções de Serviços para o Registro Sanitário	26
2.4.1.1 Serviço de Inspeção Federal (SIF)	26
2.4.1.2 Serviço de Inspeção Estadual (SIE)	27
2.4.1.3 Serviço de Inspeção Municipal (SIM)	28
2.4.2 Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária (SUASA)	30
2.4.3 Boas Práticas de Fabricação	31
2.4.3.1 Roteiro para elaboração do Manual de Boas Práticas de Fabricação	34
3 MATERIAL E MÉTODOS	36
3.1 LOCAL DE ESTUDO.....	36
3.2 METODOLOGIA.....	37
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	39
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
REFERÊNCIAS	61
APÊNDICE	64

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Considerando o contexto brasileiro e a experiência diária da realidade nacional, divulgada pela mídia, é notória a participação da agricultura familiar para o desenvolvimento social e econômico do país. Segundo Fernando Henrique Kohlmann Schwanke, titular da Secretaria de Agricultura Familiar e Cooperativismo:

Dos alimentos consumidos no Brasil, grande parte vem da agricultura familiar. Podemos dizer que o agronegócio brasileiro sem as pequenas e médias propriedades rurais equivale ao urbano sem as micro e pequenas empresas. É uma área extremamente importante para a economia do País, representando 25% do Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio. Por isso, vamos implantar e reformular ações sempre com foco no fortalecimento do agricultor familiar e do cooperativismo, na promoção do desenvolvimento sustentável, da segurança alimentar e geração de emprego e renda. (SCHWANKE, 2019 - portal do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Secretaria de Agricultura Familiar e Cooperativismo).

Conforme Leomar Luiz Prezotto (2016), o associativismo é uma das diversas alternativas para promover a agregação de valor e melhorar a inserção da agricultura familiar nos mercados. O autor ainda afirma que o cooperativismo tem mostrado ser uma forma socioeconômica bem eficiente para suprir o papel institucional neste processo. Soluções cooperativas e de outras formas coletivas de acesso aos mercados podem melhorar o desempenho nas transações e, conseqüentemente, a renda das famílias.

Alguns produtores têm optado por operar no mercado informal, devido às exigências jurídicas, fiscais e tributárias para a formalização dos empreendimentos. Entretanto, atuar na informalidade expõe os agricultores a transtornos como o risco de ser autuado pelos órgãos públicos de controle, o que poderia provocar a ruína de seus empreendimentos.

Esta pesquisa se propõe a realizar um levantamento das normativas referentes ao setor agroindustrial com relação aos aspectos jurídico-administrativos e, em seguida, fazer um levantamento sobre a realidade de uma agroindústria da cidade Pombal-PB, através de entrevistas *in loco*. O trabalho visa ainda sistematizar as informações levantadas, com a finalidade de facilitar a regularização dos empreendimentos da agroindústria familiar, segundo especificidades e exigências.

1.2 JUSTIFICATIVA

A formalização de um empreendimento, por mais que exista apelo ou demanda populacional, não é uma garantia de sucesso. Em adição, existem diversas variáveis que requerem atenção e análise com relação às exigências legais e burocráticas, as quais podem ser exaustivas ao pequeno e médio empreendedor. Entretanto, a legalização proporciona diversos benefícios, como a possibilidade de realizar contratos ou serviços com instituições governamentais. O Estado se beneficia devido o recolhimento dos impostos, o consumidor, por sua vez, irá consumir produtos com maior garantia de procedência e qualidade, além de se evitar constrangimentos com relação aos órgãos públicos de controle, cumprindo com as obrigações normativas e fiscais.

Para a legalização da agroindústria são necessários vários tipos de registros, tanto os relativos à forma jurídica, quanto os de ordem sanitária e ambiental (PREZOTTO, 2016).

Nesta pesquisa, evidenciamos alguns aspectos básicos sobre o processo de legalização da agroindústria, abordando sobre a regularização jurídica, fiscal e sanitária, apresentando também, o que caracterizam as modalidades jurídicas utilizadas para formalização dos empreendimentos da agricultura familiar que são as associações, cooperativas e empresas sociais.

Neste sentido, a relevância na execução deste estudo se mostra ao considerarmos a importância da agroindústria no cenário nacional, especificamente na modalidade de agricultura familiar, tendo ainda uma expectativa de trazer contribuições diretas para o processo de Gestão Eficiente em um contexto local, no município de Pombal-PB.

Em relação às contribuições acadêmicas, esta pesquisa permitirá uma melhor compreensão sobre os aspectos jurídico-administrativos e a realidade operacional da agroindústria no contexto local, podendo servir como base para novas pesquisas em relação ao tema. Além disso, a pesquisa contribuirá com informações relevantes que poderão instigar os órgãos públicos, de extensão rural e de fomento a desenvolverem medidas que visem sanar/diminuir os problemas apontados.

1.3 PROBLEMATIZAÇÃO

O desemprego e a desesperança são aspectos que tem atravessado o contexto atual da realidade brasileira. Além de conviver com este cenário de incertezas, o empreendedorismo, no ramo agroindustrial, ainda conta com aspectos burocráticos que podem representar outros

entraves técnicos e financeiros, incluindo a necessidade de legalização quanto aos órgãos fiscais, sanitários e ambientais. Neste sentido, empreendedorismo com programação é fundamental.

No contexto familiar, muitas vezes a produção em pequena e média escala de gêneros agrícolas torna-se uma alternativa em meio à crise econômica nacional, além de representar também o principal ou único meio de subsistência de muitas famílias brasileiras. Contudo, a necessidade de regularização destas atividades em vários aspectos, podem tornar a atividade inviável, com possibilidade, inclusive, de graves consequências jurídico-administrativas.

Neste sentido, é preciso analisar as variáveis que regem o contexto jurídico-normativo da agroindústria de pequeno e médio porte, quais os caminhos seguros para sua correta legalização, como se pode realizar uma gestão eficiente através de programação e cumprimento das normas necessárias. Em adição, pode-se realizar ainda uma análise e compreensão sobre as próprias normativas vigentes, sua viabilidade/necessidade real, gerando inclusive pressão nos órgãos e instâncias de tomadas de decisão do Estado.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Geral

Analisar os aspectos jurídico-administrativos e a realidade operacional de uma agroindústria no município de Pombal-PB, na perspectiva de contribuir para mecanismos de gestão eficientes.

1.4.2 Específicos

- Realizar um levantamento das normativas pertinentes ao setor agroindustrial, no âmbito federal, nacional e municipal, quanto aos aspectos jurídico-administrativos;
- Realizar um levantamento sobre os aspectos jurídico-administrativos das agroindústrias de Pombal-PB e sua efetividade;
- Realizar entrevistas numa agroindústria pertencente a uma associação da zona rural do município de Pombal-PB.

- Relacionar os dados jurídico-administrativos coletados com a realidade observada no empreendimento, buscando identificar os pontos críticos;
- Propor possíveis soluções para os pontos críticos identificados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MODALIDADES JURÍDICAS UTILIZADAS PELAS ORGANIZAÇÕES DA AGRICULTURA FAMILIAR

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE conceitua agroindústria rural da seguinte forma:

Agroindústria rural se refere às atividades de transformação e beneficiamento de produtos agropecuários de origem animal ou vegetal, que foram realizadas em instalações próprias, comunitárias ou de terceiros, a partir de matéria-prima produzida no próprio estabelecimento agropecuário ou adquirida de outros produtores, desde que a destinação final do produto tivesse sido dada pelo produtor (IBGE, 2006, p. 31).

Segundo Prezotto (2016) a agroindústria familiar consiste na unidade de processamento de produtos agropecuários produzidos por agricultores familiares e administrada pelos próprios agricultores, cuja constituição física apresenta-se em instalações e equipamentos dimensionados para uma escala de produção de pequena proporção.

Os empreendimentos da agricultura familiar podem ser legalizados de diversas formas jurídicas, tais como: associação, fundação ou sociedade, que compreendem as empresas e cooperativas.

O Código Civil Brasileiro dispõe no seu artigo Art. 44, que as associações, as sociedades e as fundações são pessoas jurídicas de direito privado. Neste caso, as relações e interesses são particulares, não tendo o Estado interesse direto na relação político-econômica. Sua formação tem um fim específico, seja ele lucrativo e/ou filantrópico.

Art. 44. São pessoas jurídicas de direito privado:

I - as associações;

II - as sociedades;

III - as fundações.

IV - as organizações religiosas; (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

V - os partidos políticos. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

VI - as empresas individuais de responsabilidade limitada.

Conforme o § 2º do artigo supracitado, as disposições concernentes às associações aplicam-se subsidiariamente às sociedades.

Principais características das figuras jurídicas utilizadas para legalização dos empreendimentos da agricultura familiar:

- **Associações** – As Associações são Pessoas Jurídicas de Direito Privado constituídas por grupos que se organizam para a realização de atividades sem fins lucrativos.

O Código Civil brasileiro, no seu art. 53, define associação como a união de pessoas que se organizam em torno de um objetivo comum, porém sem fins econômicos. Conforme o parágrafo único do referido artigo “não há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocos” (BRASIL, 2002).

A associação possui patrimônio distinto de seus membros, sendo assim, as dívidas contraídas pela associação não compromete o patrimônio dos sócios, salvo disposição legal em contrário.

Há várias interpretações jurídicas com relação à finalidade sem fins lucrativos das associações. Entretanto, segundo Carrazza, Noletto e Filizola (2012) muitas associações realizam a venda de produtos dos seus associados sem muitas dificuldades, muitas vezes amparadas com soluções do próprio município ou estado, que conferem as condições para a comercialização dos produtos com o fornecimento de bloco de notas ou notas avulsas (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, et al., 2012).

- **Sociedade** é um grupo de pessoas que possuem um objetivo comum que é desempenhar uma atividade econômica de forma organizada para produzir, comercializar ou oferecer bens e serviços de forma a obter lucro.

Conforme o artigo 981 do Código Civil, “celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados” (BRASIL, 2002).

As sociedades como as limitadas ou anônimas possuem fins lucrativos e preveem a distribuição de lucros e aquelas que se caracterizam por não terem fins lucrativos, são as cooperativas que distribuem as sobras entre os sócios cooperados.

As **Microempresas (ME)** e **Empresas de Pequeno Porte (EPP)** são definidas como organizações da sociedade civil de direito privado, sujeitas à falência, formadas por pessoas físicas que se unem com o objetivo de realizar atividades econômicas com vistas à lucratividade (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, et al., 2012).

As **Cooperativas** são definidas como organizações da sociedade civil de direito privado, sem fins lucrativos, não sujeitas à falência, formadas por pessoas físicas e/ou jurídicas que se unem voluntariamente para desenvolver atividades econômicas (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, et al., 2012).

É importante observar que as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte são regidas pelo contrato social e as Cooperativas pelo Estatuto da Cooperativa.

2.2 REGULARIZAÇÃO DA AGROINDÚSTRIA E DA AGRICULTURA FAMILIAR: ASPECTOS JURÍDICOS E FISCAIS

A criação de uma pessoa jurídica não configura uma condição essencial para o sucesso de um empreendimento, entretanto, operar no mercado informal, não cumprindo as exigências jurídicas, fiscais e, tributárias submete o grupo a riscos de transtornos como autuação pelos órgãos públicos de controle, além da impossibilidade de permiti-los efetivar contratos ou serviços com instituições governamentais.

Independente da natureza jurídica do empreendimento é imprescindível que este seja acompanhado por um contador cadastrado no Conselho Regional de Contabilidade (CRC), capaz de fornecer toda a orientação que a organização necessite para sua formalização.

As Agroindústrias constituídas por apenas uma pessoa ou família, chamadas de Agroindústrias Individuais, podem ser formalizadas como pessoa física, microempresário individual – MEI e ainda, como empresa individual. Essa pode ser enquadrada como microempresa – ME ou empresa de pequeno porte – EPP.

Quando a agroindústria é implantada por mais de uma família de agricultores poderá ser legalizada como associação, cooperativa ou sociedade empresarial. Essa sociedade pode se enquadrar como microempresa ou empresa de pequeno porte.

Segundo Prezotto (2016) ao escolher uma das formas jurídicas para legalização do empreendimento, os agricultores deverão levar em conta os aspectos econômicos, sócios organizativos e as implicações da legislação previdenciária.

2.2.1 Procedimentos básicos referentes à formalização fiscal para as Associações

Segundo informações do Portal do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) para organizar uma associação é necessário, primeiramente, que os envolvidos possuam as orientações básicas sobre o assunto, designando assim responsáveis para fazer um levantamento de informações como a legalização da associação, viabilidade econômica, necessidades de infraestrutura e recursos financeiros, direitos e deveres dos associados, entre outros. Segundo o SEBRAE Nacional (2019) são necessários pelo menos 10 integrantes para iniciar uma associação.

Uma das etapas para legalização da Associação é a realização de uma Assembleia, na qual será escolhido o nome da associação, a sede, sendo também aprovado o Estatuto Social.

Na oportunidade serão eleitos os representantes dos órgãos de direção, quais sejam: Conselho de Administração, Diretoria e Conselho Fiscal.

O Art. 54 do Código Civil dispõe sobre o que deverá conter no estatuto social de uma Associação:

Art. 54.

Sob pena de nulidade, o estatuto das associações conterá:

- I - a denominação, os fins e a sede da associação;
- II - os requisitos para a admissão, demissão e exclusão dos associados;
- III - os direitos e deveres dos associados;
- IV - as fontes de recursos para sua manutenção;
- V - o modo de constituição e de funcionamento dos órgãos deliberativos; (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)
- VI - as condições para a alteração das disposições estatutárias e para a dissolução.
- VII - a forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas. (Incluído pela Lei nº 11.127, de 2005)

Após essa fase de criação da associação, o próximo passo é encaminhar a documentação para registro no cartório de registro de pessoas jurídicas, quando houver, ou cartório de registro geral.

É importante que haja uma consulta ao cartório em que se deseja registrar a associação para obter as informações sobre a documentação exigida, uma vez que essas exigências podem divergir de acordo com localidade. Entretanto são necessários, basicamente, os seguintes documentos para o registro da associação no Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas: cópia do estatuto assinada por um advogado cadastrado na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB); ata de fundação, ata da eleição da diretoria e termo de posse da diretoria, como também, pagamento das taxas do cartório, para registro do estatuto social e da ata de fundação (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, 2012).

Para o pleno funcionamento da associação também deverão ser obtidos os seguintes registros obrigatórios: Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ, inscrição estadual ou municipal (isentas para algumas localidades) e alvará/licença de localização e funcionamento.

A associação deverá realizar assembleias ordinárias e extraordinárias, registrando também suas atas e atualizações do estatuto social no cartório.

2.3 REGULARIZAÇÃO AMBIENTAL DA AGROINDÚSTRIA

Segundo Leomar Luiz Prezotto (2016), “o prévio licenciamento ambiental é obrigatório para toda construção, instalação, ampliação e funcionamento de estabelecimentos e atividades utilizadoras de recursos ambientais consideradas efetiva e potencialmente poluidoras, como também, os capazes de causar degradação ambiental” (PREZOTTO, 2016, p.42). Portanto, a regularização ambiental é um requisito legal que deve ser cumprido quando se pretende iniciar ou já tiver iniciado um empreendimento que utilize quaisquer recursos naturais, como é o caso das agroindústrias.

Conforme os Cadernos de Normas Fiscais, Sanitárias e Ambientais para regularização de agroindústrias comunitárias de produtos de uso sustentável da biodiversidade (2012), este procedimento consiste na adequação estrutural, funcional e organizativa do empreendimento, de modo a evitar ou minimizar efeitos gerados pelos processos produtivos que possam ser nocivos ao solo, subsolo, águas superficiais e subterrâneas, à qualidade do ar, aos ecossistemas locais em todo seu conjunto, à qualidade de vida da população circunvizinha, entre outros aspectos socioambientais (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, 2012, p. 36). Desta forma, a agroindústria colabora com o meio ambiente, com também, se beneficia com a diminuição de custos devido redução de consumo de matérias-primas e energia; evita custos com sanções penais e administrativas, como também, multas ambientais; previne acidentes ambientais, entre outros benefícios.

Sendo assim, a Agroindústria precisa ser regularizada e para tanto deverá solicitar o Licenciamento Ambiental e o Cadastro Técnico, entre outros possíveis documentos.

2.3.1 Licenciamento Ambiental

O Conselho Nacional do Meio Ambiente – CONAMA que assessora, estuda e propõe diretrizes de políticas governamentais para a exploração e preservação do meio ambiente e dos recursos naturais, define licenciamento ambiental no artigo 1º, inciso I, da Resolução CONAMA nº237/97, como:

Procedimento administrativo pelo qual o órgão ambiental competente licencia a localização, instalação, ampliação e a operação de empreendimentos e atividades utilizadoras de recursos ambientais, consideradas efetiva ou potencialmente poluidoras; ou aquelas que, sob qualquer forma, possam causar degradação ambiental, considerando as disposições legais e regulamentares e as normas técnicas aplicáveis ao caso.

Para cada fase do processo de licenciamento ambiental, é necessária a licença adequada: licença prévia (LP), no planejamento de um empreendimento ou de uma atividade; licença de instalação (LI), na construção da obra, e, a licença de operação (LO), na operação ou funcionamento.

2.3.1.1 Licença Prévia - LP

Conforme os Cadernos de Normas Fiscais, Sanitárias e Ambientais para regularização de agroindústrias comunitárias de produtos de uso sustentável da biodiversidade (2012), a Licença Prévia funciona como autorização do órgão ambiental na etapa preliminar do planejamento da agroindústria. É o documento que aprova a localização e concepção do empreendimento ou atividade, atesta a viabilidade ambiental e estabelece os requisitos necessários a serem atendidos nas fases seguintes de sua implementação.

Ainda, de acordo com os referidos Cadernos, nessa fase são realizados os seguintes procedimentos:

- Levantamento dos impactos ambientais e sociais prováveis do empreendimento;
- Avaliação dos impactos, quanto à magnitude e abrangência;
- Formulação de medidas capazes de eliminar ou atenuar os impactos;
- Consulta aos órgãos ambientais das esferas competentes;
- Consulta aos órgãos e entidades setoriais, em cuja área de atuação se situa o empreendimento;
- Discussão com a comunidade (caso haja audiência pública) sobre os impactos ambientais e respectivas medidas mitigadoras;
- Tomada de decisão a respeito da viabilidade ambiental do empreendimento, levando em conta a sua localização e seus prováveis impactos, em confronto com as medidas mitigadoras dos impactos ambientais e sociais (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, 2012, p. 37).

O prazo de validade da Licença Prévia deverá ser, no mínimo, igual ao período estabelecido para a elaboração dos planos, programas e projetos relativos à agroindústria, inclusive podendo ser prorrogado desde que não seja superior ao prazo máximo de 5 (cinco) anos (PREZOTTO, 2016).

2.3.1.2 Licença de Instalação - LI

A Licença de Instalação autoriza a instalação da agroindústria conforme as especificações constantes dos planos, programas e projetos aprovados, incluindo as medidas de controle ambiental e demais condicionantes da qual constituem motivo determinante (PREZOTTO, 2016, p. 43).

Segundo os Cadernos de Normas Fiscais, Sanitárias e Ambientais para regularização de agroindústrias comunitárias de produtos de uso sustentável da biodiversidade (2012), o órgão gestor de meio ambiente ao conceder a licença de instalação, terá:

- ✓ Autorizado o empreendedor a iniciar as obras;
- ✓ Concordado com as especificações constantes dos planos, programas e projetos ambientais, seus detalhamentos e respectivos cronogramas de implementação;
- ✓ Estabelecido medidas de controle ambiental, com vistas a garantir que a fase de implantação do empreendimento obedecerá aos padrões de qualidade ambiental estabelecidos em lei ou regulamentos;
- ✓ Fixado as condicionantes da licença (medidas mitigadoras);
- ✓ Determinado que, se as condicionantes não forem cumpridas na forma estabelecida, a licença poderá ser suspensa ou cancelada (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, 2012, p. 37) .

O prazo de validade da Licença de Instalação deverá ser, no mínimo, igual ao período estabelecido pelo cronograma de instalação da agroindústria, podendo inclusive ser prorrogado desde que não seja superior ao prazo máximo de 6 (seis) anos (PREZOTTO, 2016, p. 43).

2.3.1.3 Licença de Operação - LO

A Licença de Operação autoriza o interessado a iniciar a operação da agroindústria após a verificação do efetivo cumprimento do que consta das licenças anteriores com as medidas de controle ambiental e condicionantes determinados para a operação. (PREZOTTO, 2002, p. 43).

Segundo (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, 2012, p. 37), a LO possui três características básicas:

- ✓ É concedida após a verificação, pelo órgão ambiental, do efetivo cumprimento das condicionantes estabelecidas nas licenças anteriores (prévia e de instalação);
- ✓ Contém as medidas de controle ambiental (padrões ambientais) que servirão de limite para o funcionamento do empreendimento ou atividade; e
- ✓ Especifica as condicionantes determinadas para a operação do empreendimento, cujo cumprimento é obrigatório sob pena de suspensão ou cancelamento da operação.

O prazo de validade da Licença de Operação deverá considerar os planos de controle ambiental e será de, no mínimo, 4 (quatro) anos e, no máximo, 10 (dez) anos (PREZOTTO, 2016, p. 43).

O licenciamento ambiental de empreendimentos e atividades com significativo impacto ambiental de âmbito nacional ou regional compete ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), órgão do Sistema Nacional do Meio Ambiente (Sisnama). O Ibama, ressalvada sua competência supletiva, poderá delegar aos estados o licenciamento de atividade com significativo impacto ambiental de âmbito regional, uniformizando, quando possível, as exigências. Os demais casos competem ao órgão ambiental dos estados ou dos municípios. (PREZOTTO, 2016, p. 44).

É importante ressaltar que, o licenciamento dos empreendimentos agroindustriais da agricultura familiar, em geral, será de competência do órgão ambiental municipal e, na falta deste, do órgão ambiental estadual ou do Distrito Federal.

2.3.2 Cadastro Técnico Federal

O Cadastro Técnico Federal de Atividades Potencialmente Poluidoras e/ou Utilizadoras de Recursos Ambientais é o registro obrigatório de pessoas físicas e jurídicas que realizam atividades passíveis de controle ambiental.

O cadastro inicial de pessoas jurídicas (agroindústrias já formalizadas), como também, o relatório anual de atividades, podem ser efetivados através do preenchimento de formulários disponíveis em: servicos.ibama.gov.br/ctf/index2.php

2.3.3 Licenciamento simplificado para agroindústria de pequeno porte e baixo impacto ambiental

A Resolução do Conama nº 385/2006 estabelece procedimento especial e simplificado de licenciamento para as agroindústrias de pequeno porte e baixo potencial de impacto ambiental.

O artigo 2º da referida Resolução dispõe que:

Para efeito desta Resolução, agroindústria de pequeno porte e baixo potencial de impacto ambiental é todo o estabelecimento que:

I - tenha área construída de até 250 m²;

II - beneficie e/ou transforme produtos provenientes de explorações agrícolas, pecuárias, pesqueiras, aquícolas, extrativistas e florestais não-madeireiros, abrangendo desde processos simples, como secagem, classificação, limpeza e embalagem, até processos que incluem operações físicas, químicas ou biológicas, de baixo impacto sobre o meio ambiente.

A documentação mínima exigida a ser apresentada ao órgão ambiental responsável pelo empreendimento, conforme o art 3º da Resolução acima citada é a seguinte:

I - requerimento de licença ambiental;

II - projeto contendo descrição do empreendimento, contemplando sua localização, bem como o detalhamento do sistema de Controle de Poluição e Efluentes, acompanhado da Anotação de Responsabilidade Técnica - ART;

III - certidão de uso do solo expedida pelo município; e

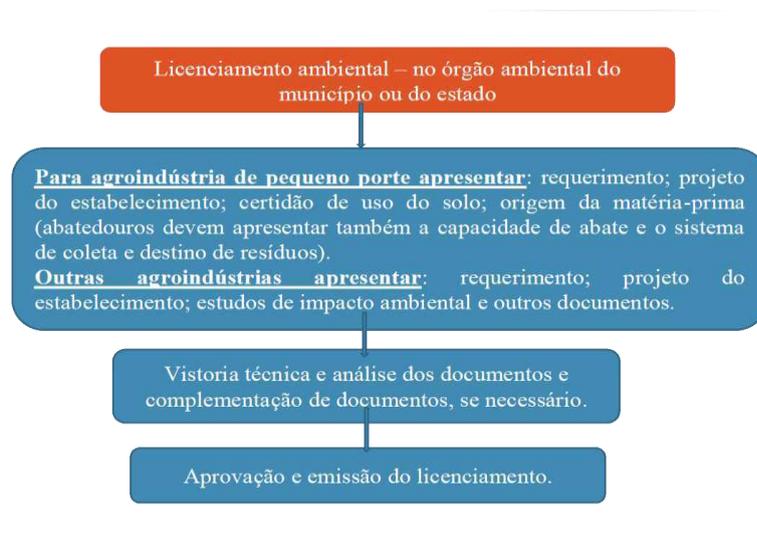
IV - comprovação de origem legal quando a matéria prima for de origem extrativista, quando couber.

Após a análise da documentação, o órgão ambiental competente, emitirá manifestação expressa sobre a viabilidade da localização do empreendimento e, caso haja comprovação de baixo impacto ambiental e de reduzida produção de efluentes e resíduos, concederá as licenças ambientais correspondentes (art. 5º da Resolução do Conama nº 385/2006).

2.3.4 Licenciamento das demais agroindústrias que não se enquadram na Resolução n° 385/2006 do CONAMA

As agroindústrias que não se enquadram na Resolução n° 385/2006 devem buscar o licenciamento junto ao órgão ambiental do respectivo município ou estado. Cada órgão ambiental tem definido um conjunto de procedimentos que deve ser cumprido pelas agroindústrias e poderá ter alguma variação de local para local (em cada município ou estado) (PREZOTTO, 2016, p. 46).

Figura 1 - Licenciamento Ambiental



Fonte: Prezotto, 2016, p. 47.

2.4 REGULARIZAÇÃO SANITÁRIA

Na legislação brasileira, existe um conjunto de leis e decretos que abordam sobre a inspeção e fiscalização sanitária dos estabelecimentos de alimentos, definindo o funcionamento dos serviços de inspeção sanitária, como também, as normas para a implantação do registro de agroindústrias.

Conforme o Guia de Elaboração de Projetos de Agroindústrias Comunitária (2018), para iniciar o processo de registro de produtos alimentícios e seus estabelecimentos produtores, precisamos verificar a principal matéria-prima utilizada no beneficiamento. Essa informação torna-se importante porque existem dois principais órgãos federais que regulamentam o setor: o Ministério da Saúde, por meio da Agência Nacional de Vigilância

Sanitária (Anvisa) e o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). Dependendo do produto, a competência pode ser da Vigilância Sanitária ou do Mapa (LIMA; VILLAS-BÔAS, 2018).

2.4.1 Opções de Serviços para o Registro Sanitário

Para os produtos de **origem animal**, existem os seguintes serviços: no governo federal temos o Serviço de Inspeção Federal (SIF), no estadual o Serviço de Inspeção Estadual (SIE), e no municipal o Serviço de Inspeção Municipal (SIM).

2.4.1.1 Serviço de Inspeção Federal (SIF)

Conforme o site do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, o SIF é vinculado ao Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal – DIPOA, sendo responsável por assegurar a qualidade de produtos de origem animal comestíveis e não comestíveis destinados ao mercado interno e externo, bem como de produtos importados.

O processo de registro sanitário no SIF se dar da seguinte forma:

Primeiramente, a agroindústria deve enviar um ofício à Superintendência do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento em seu estado. Junto com essa solicitação, devem ser enviadas as plantas e memorial descritivo de construção ou das instalações, quando as mesmas já existirem. Logo após, o SIF fará o laudo prévio do terreno, em caso de construção nova, ou o laudo das instalações no caso de instalações já existentes. O SIF analisará o projeto do estabelecimento (plantas baixa, cortes, fachadas e situação) e o memorial descritivo da construção, aprovando-os ou solicitando correções, quando necessárias. A partir da aprovação do projeto pelo SIF, o passo seguinte será a apresentação de outros documentos de acordo com cada caso e com as normas vigentes. O registro no SIF será concedido somente após comprovação e aprovação de todos os documentos solicitados (PREZOTTO, 2016, p. 28 e 29).

Figura 2 - Registro no Serviço de Inspeção Federal (SIF)



Fonte: Prezotto, 2016, p. 29.

2.4.1.2 Serviço de Inspeção Estadual (SIE)

O SIE está relacionado ao órgão de agricultura de cada Estado, sendo regulamentado por leis e decretos estaduais.

De acordo com Prezotto (2016) para iniciar o processo de registro no SIE, o estabelecimento deverá apresentar um ofício à Secretaria da Agricultura do seu respectivo Estado e, juntamente com essa solicitação, deverão ser encaminhadas as plantas (baixa, cortes, fachadas e situação) e o memorial descritivo de construção ou das instalações quando já existirem. Outros documentos e procedimentos serão necessários, o que varia conforme a legislação de cada estado. O SIE fará o laudo prévio do terreno em caso de construção nova, ou o laudo das instalações no caso de instalações já existentes e concederá o registro somente após comprovação e aprovação de todos os documentos solicitados.

Figura 3 - Registro no Serviço de Inspeção Estadual (SIE)



Fonte: Prezotto, 2016, p. 30.

2.4.1.3 Serviço de Inspeção Municipal (SIM)

O SIM é vinculado ao órgão de agricultura de cada município e regulamentado por legislação municipal (leis, decretos, portarias e instruções normativas).

Conforme Prezotto (2016) para iniciar o processo de registro no SIM, o estabelecimento deverá dirigir-se ao órgão municipal da agricultura do seu município e apresentar um ofício, como também, as plantas (baixa, cortes, fachadas e situação) e o memorial descritivo de construção ou das instalações quando já existirem, licença ambiental, alvará da saúde e análise da água. Cada município orientará sobre os procedimentos e outros documentos necessários para a obtenção do SIM, conforme legislação própria. Em seguida o SIM fará o laudo prévio do terreno e concederá o registro somente após comprovação e aprovação de todos os documentos solicitados (PREZOTTO, 2016, p. 31).

Figura 4 - Registro no Serviço de Inspeção Municipal (SIM)



Fonte: Prezotto, 2016, p. 31.

Entretanto, para os produtos de origem vegetal, a divisão se dá da seguinte forma:

- ✓ Serviço de Inspeção de Produtos de Origem Vegetal (SIPOV) do Mapa, que inspeciona os estabelecimentos de bebidas (inclui polpas, fermentados acéticos e derivados de uva e vinho);
- ✓ Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e Vigilância Sanitária de estados, Distrito Federal e municípios, que inspeciona os demais estabelecimentos de produtos de origem vegetal, exceto os de bebidas (PREZOTTO, Ano 2016, p.27)

Opções de serviços para o registro sanitário:

Figura 5 - Opções de serviços para o registro sanitário



Fonte: Prezotto, 2016, p. 28.

2.4.2 Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária (SUASA)

O Decreto Nº 5.741, de 30 de março de 2006, organiza o Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária – SUASA, assegurando que a União (o MAPA), os Estados, o Distrito Federal e os Municípios adotem medidas necessárias para garantir que inspeções e fiscalizações dos produtos de origem animal e vegetal, e dos insumos, de maneira uniforme, harmônica e equivalente em todos os Estados e Municípios.

O art. 2º, § 1º do Decreto supracitado dispõe sobre o objetivo do Suasa:

Art. 2º - As regras e os processos do Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária contêm os princípios a serem observados em matéria de sanidade agropecuária, especialmente os relacionados com as responsabilidades dos produtores, dos fabricantes e das autoridades competentes, com requisitos estruturais e operacionais da sanidade agropecuária.

§ 1º As regras gerais e específicas do Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária têm por objetivo garantir a proteção da saúde dos animais e a sanidade dos vegetais, a idoneidade dos insumos e dos serviços utilizados na agropecuária, e identidade, qualidade e segurança higiênico-sanitária e tecnológica dos produtos agropecuários finais destinados aos consumidores.

O SUASA é formado de quatro Subsistemas, da seguinte forma:

- ✓ Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Animal – SISBI-POA (todos os produtos de origem animal);
- ✓ Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Vegetal – SISBI-POV (somente bebidas e polpas);
- ✓ Sistema Brasileiro de Inspeção de Insumos Agrícolas;
- ✓ Sistema Brasileiro de Inspeção de Insumos Pecuários. (PREZOTTO, 2016, p. 32)

Segundo Carrazza, Noleto e Filizola (2012), a implantação do SUASA é importante pelos seguintes motivos:

- ✓ A implementação completa do SUASA significaria, para o setor da agricultura familiar, a facilitação da sua produção e a inserção dos seus produtos nos mercados local, regional e nacional;
- ✓ Para os municípios, a descentralização do serviço fortaleceria a sua economia, abrindo espaço para a integração entre eles, incentivando o desenvolvimento local e regional;
- ✓ O sistema unificado, com operação integrada poderia ter mais sucesso na garantia da sanidade agropecuária em toda a cadeia produtiva;

- ✓ Permitiria garantir a idoneidade dos insumos e dos serviços, identidade, qualidade e segurança higiênico-sanitária e tecnológica dos produtos finais (CARRAZZA et al., 2012, p. 59).

2.4.3 Boas Práticas de Fabricação

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) conceitua as Boas Práticas de Fabricação (BFP) como “um conjunto de medidas que devem ser adotadas pelas indústrias de alimentos a fim de garantir a qualidade sanitária e a conformidade dos produtos alimentícios com os regulamentos técnicos”.

Ainda segundo o portal do referido órgão, a legislação sanitária federal regulamenta essas medidas em caráter geral, aplicável a todo o tipo de indústria de alimentos e serviço de alimentação, e também específico, voltadas às indústrias que processam determinadas categorias de alimentos. Compete aos Serviços de Vigilância Sanitária Estaduais e Municipais o estabelecimento de normas complementares, de forma a abranger aspectos sanitários mais específicos à sua localidade, não podendo contrariar as normas federais.

Segundo Prezotto (2016), a documentação para a implementação das BPF é o manual de boas práticas de fabricação, contendo os Procedimentos Operacionais Padrões (POPs) e os Procedimentos Padrões de Higiene Operacional (PPHOs). Os referidos procedimentos padrões geram informações que devem ser registradas em planilhas, referente aos controles a serem feitos. Essas ferramentas possibilitam a agroindústria fazer rastreabilidade no processo produtivo, para detectar onde, como e quando ocorreram possíveis problemas (PREZOTTO, 2016, p. 50).

Para Carrazza, Noleto, Filizola (2012) é preciso que cada estabelecimento tenha seu Manual de Boas Práticas de Fabricação (BFP), que deverá detalhar sobre as condições higiênico-sanitárias dos processos de manipulação dos alimentos, higienização dos equipamentos, utensílios, instalações e edificações dos estabelecimentos, além do estabelecimento dos requisitos mínimos de sanidade dos edifícios, instalações, equipamentos e utensílios, do controle do abastecimento da água, da saúde e higiene dos manipuladores de alimentos, do controle integrado de pragas e vetores, e do controle e a garantia da qualidade dos produtos finais (CARRAZZA; NOLETO; FILIZOLA, 2012, p. 61).

As legislações que abordam sobre o tema das Boas Práticas de Fabricação (BPF) são as seguintes:

Portaria nº 1.428/1993 do MS

Portaria nº 368/1997 do MAPA

Portaria nº 326/1997 do MS/SVS

Resolução RDC/ANVISA n.º 275/2002

A Portaria nº 1428, de 26 de novembro de 1993, do Ministério da Saúde (MS), conceitua Boas Práticas de Produção como:

Normas de procedimentos para atingir um determinado padrão de identidade e qualidade de um produto e/ou de um serviço na área de alimentos, cuja eficácia e afetividade deve ser avaliada através da inspeção e/ou da investigação. Aqui incluem-se também produtos tais como: as bebidas, aditivos, embalagens, utensílios e materiais em contato com alimentos.

Ainda, conforme a Portaria supracitada, as Boas Práticas de Produção consiste na apresentação de informações referentes aos seguintes aspectos básicos:

- | | |
|--|---------------------------------|
| a) Padrão de Identidade e Qualidade PIQ; | h) Garantia de Qualidade; |
| b) Condições Ambientais; | i) Armazenagem; |
| c) Instalações e Saneamento; | j) Transporte; |
| d) Equipamentos e Utensílios; | k) Informações ao Consumidor; |
| e) Recursos Humanos; | l) Exposição / Comercialização; |
| f) Tecnologia Empregada; | m) Desinfecção / Desinfestação. |
| g) Controle de Qualidade; | |

A Portaria nº 368, de 4 de setembro de 1997, do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA), aprova o Regulamento Técnico sobre as condições higiênic-sanitárias e de Boas Práticas de Fabricação para estabelecimentos elaboradores/industrializadores de Alimentos, onde são estabelecidos os requisitos essenciais de higiene para alimentos destinados ao consumo humano.

A Portaria nº 326, de 30 de julho de 1997, da Secretaria de Vigilância Sanitária (ANVISA) ligada ao Ministério da Saúde aprova o Regulamento Técnico: "Condições

Higiênico-Sanitárias e de Boas Práticas de Fabricação para Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos".

A Resolução de Diretoria Colegiada – RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002, da Secretaria de Vigilância Sanitária (ANVISA), ligada ao Ministério da Saúde dispõe sobre o Regulamento Técnico de Procedimentos Operacionais Padronizados aplicados aos estabelecimentos produtores/industrializadores de alimentos e a lista de verificação das Boas Práticas de Fabricação em estabelecimentos produtores/industrializadores de alimentos.

Figura 6 - Diretrizes para as Boas Práticas de Fabricação (BPF)

Diretrizes para as Boas Práticas de Fabricação (BPF)

A Portaria MS nº 1.428/1993 dispõe sobre as diretrizes gerais para o estabelecimento de boas práticas de produção e prestação de serviços na área de alimentos.

<p>Padrão de identidade e qualidade Compreende os padrões a serem adotados pelo estabelecimento, principalmente com relação aos produtos finais;</p>	<p>Tecnologia empregada Informações sobre a tecnologia usada para obtenção do padrão de identidade e qualidade adotado;</p>
<p>Condições ambientais Compreende as informações das condições internas e externas do ambiente, inclusive as condições de trabalho, de interesse da Vigilância Sanitária, e os procedimentos para controle sanitário de tais condições;</p>	<p>Controle de qualidade Informações sobre os métodos e procedimentos utilizados no controle de todo o processo;</p>
<p>Instalações e saneamento Informações sobre a planta baixa do estabelecimento, materiais de revestimento, instalações elétricas e hidráulicas, serviços básicos de saneamento, e os respectivos controles sanitários;</p>	<p>Garantia de qualidade Informações sobre a forma de organização, operacionalização e avaliação do sistema de controle de qualidade do estabelecimento;</p>
<p>Equipamentos e utensílios Informações referentes aos equipamentos e utensílios utilizados nos distintos processos tecnológicos, e os respectivos controles sanitários;</p>	<p>Armazenagem e transporte Informações sobre a forma de armazenamento e de transporte dos produtos visando garantir a sua qualidade e os respectivos controles sanitários;</p>
<p>Recursos humanos Informações sobre o processo de seleção, capacitação e de ocupação, bem como o controle da saúde do pessoal envolvido com o processo de produção e/ou prestação de serviços na área de alimentos e do responsável técnico pela implementação da presente norma;</p>	<p>Informações ao consumidor Informações a serem repassadas ao consumidor capazes de orientá-lo na forma de utilização do produto e/ou do serviço;</p>
	<p>Exposição e comercialização Informações sobre as normas de exposição do produto e/ou utilização no comércio e o necessário controle higiênico sanitários;</p>
	<p>Desinfecção Plano de sanitização utilizado e a forma de seleção dos produtos usados pelos estabelecimentos.</p>

Fonte: Carrazza; Noletto; Filizola, 2012, p. 62.

2.4.3.1 Roteiro para elaboração do Manual de Boas Práticas de Fabricação

Segundo Prezotto (2016), o Manual de Boas Práticas de Fabricação é o documento que mostra o retrato da agroindústria em relação aos requisitos de qualidade. Descreve as operações realizadas pela agroindústria. O referido Manual deve conter todos os itens relativos às boas práticas, como: os requisitos higiênico-sanitários da construção, manutenção e higienização das instalações; dos equipamentos e dos utensílios; o controle da água de abastecimento; o controle integrado de pragas e vetores; a capacitação do pessoal; o controle da higiene e saúde dos manipuladores; o manejo de resíduos e o controle e garantia de qualidade dos alimentos (PREZOTTO, 2016, p. 50).

Figura 7 - Roteiro de Manual de Boas Práticas de Fabricação (BPF)

(Adaptado do Material: “Recomendações Básicas para a Aplicação das Boas Práticas Agropecuárias e de Fabricação na Agricultura Familiar”, da SAF/MDA.)

Manual de Boas Práticas de Fabricação
Nome da Agroindústria
Mês/Ano
Identificação da agroindústria
Nome
Endereço
Telefone
CNPJ, IE, Cadastro de produtor
Relação dos produtos e suas disposições
Explicar quais são os produtos e como estão dispostos, incluindo os registros, se houver (ou uma menção da dispensa de registro).
Instalações da agroindústria
Localização
☞ Onde a agroindústria está localizada (área rural). Cercada de quê. Como é o prédio (como é sua construção, estrutura civil, área disponível do prédio e da propriedade, vizinhança, entre outras informações que julgar importante).
Vias de acesso interno
☞ Como são as áreas externas e internas da agroindústria, o que ou quem circula em cada uma delas. Como os pisos são revestidos. Como é o revestimento.
Edifícios e instalações
☞ Área de produção – Como é a área destinada à produção. Qual o revestimento utilizado em paredes, pisos e tetos. Como são as janelas.
☞ Área de estoque de matéria-prima – Idem ao anterior.
☞ Área de embalagem primária e secundária – Idem ao anterior.
☞ Divisórias – Idem ao anterior
☞ Banheiros e vestiários – Idem ao anterior, inclusive mostrando os tipos de louças utilizadas.
☞ Higiene das mãos – Quais os equipamentos para higiene das mãos.
☞ Iluminação e instalações elétricas – Como é o esquema de iluminação, como são as luminárias, onde iluminam. Mencionar se as instalações são internas ou externas.
☞ Armazenamento de lixos e materiais não comestíveis – Qual é o procedimento deste item.
☞ Descarte de resíduos – Como é realizado o descarte de resíduos (lixo). Mencionar se tem tratamento de efluentes e como é feito.
☞ Abastecimento de água potável – Como é realizado o abastecimento de água e de onde vem esta água.
☞ Abastecimento de energia elétrica – Como é realizado este abastecimento (qual gerador e potência ou concessionária rural).
Equipamentos e Materiais
☞ Descrever como são construídos os equipamentos e utensílios que ajudam na elaboração do produto.

Sanitização das instalações

- ✎ Área de Produção - Como são realizados estes procedimentos nestas áreas e quais são os POPS relacionados.
- ✎ Áreas de recebimento de matéria-prima - Idem.
- ✎ Áreas de estoque de matéria-prima - Idem.
- ✎ Áreas externas e de estoque de produtos finais - Idem.
- ✎ Áreas administrativas - Idem.
- ✎ Recipientes de lixo e paletes - Idem.
- ✎ Utensílios - Idem.
- ✎ Uniformes - Idem.

Requisitos de saúde e higiene pessoal

- ✎ Exames admissionais e periódicos - Quais são realizados, onde e como. Onde são guardados os registros deste exames.
- ✎ Estado de saúde - Avaliação, registro e comunicação do estado de saúde dos colaboradores, a fim de se tomar providências em caso de doenças e enfermidades;
- ✎ Enfermidades contagiosas - Qual a política da agroindústria para evitar que pessoas com enfermidades contagiosas venham a trabalhar diretamente na área produtiva.
- ✎ Feridas - Idem.
- ✎ Sanitização das mãos - Onde, como e quando são realizados estes procedimentos.
- ✎ Higiene pessoal e uniformização - Descrever quais são os requisitos da agroindústria quanto a estes itens.
- ✎ Conduta pessoal - Descrever qual a política da agroindústria quanto ao comportamento, hábitos higiênicos e fumo dos funcionários.
- ✎ Visitantes e técnicos de manutenção - Descrever a política da agroindústria para a visita dentro das instalações, principalmente da área produtiva (que tem contato direto como alimento).

Requisitos operacionais

- ✎ Recebimento de matéria-prima - Quais são os requisitos básicos para este item.
- ✎ Estocagem de matérias-primas - Descrever para cada uma das matérias-primas como são estocadas e quais os requisitos essenciais para sua conservação.
- ✎ Estoque de produto final - Idem ao anterior.
- ✎ Recebimento e estocagem de produtos químicos - Onde e como é realizado. Quais os cuidados mínimos.
- ✎ Produção de produtos - Descrever brevemente como é a produção de cada um dos produtos, quais os cuidados básicos na preparação, e como é realizada a supervisão.
- ✎ Controle de qualidade - Se existem, quais são os critérios e como é realizado o controle de qualidade.
- ✎ Responsabilidade técnica e supervisão - descrever quem são os encarregados de supervisionar os processos de produção, transmitir e capacitar sobre informações de qualidade e segurança dos alimentos.

Controle de pragas (insetos, roedores e outros animais)

- ✎ Controle nas instalações - Qual a política da agroindústria para prevenir a entrada de pragas no empreendimento. Como são realizados os controles.
- ✎ Controle entre o pessoal - Quais são as diretrizes da agroindústria relacionadas à orientação do pessoal quanto ao comportamento para prevenção do controle de pragas. Como são realizadas as inspeções por parte dos funcionários para detecção de pragas.

Documentação e registros

- ✎ Relacionar brevemente quais as documentações (POPS, PPHD) que existem na agroindústria, quem é responsável por executá-las e quais as pessoas treinadas em cada uma delas (registro de treinamento).

Fonte: Carrazza; Noletto; Filizola, 2012, p. 65.

3 MATERIAL E MÉTODOS

3.1 LOCAL DE ESTUDO

O trabalho foi realizado em uma agroindústria, localizada na zona rural do município de Pombal, no Estado da Paraíba. Compreende uma das quinze regiões imediatas do estado brasileiro da Paraíba e uma das cinco regiões imediatas que compõem a Região Geográfica Intermediária de Patos (IBGE, 2017). O município possui latitude 06° 46' 13" S longitude: 37° 48' 06" W Altitude de 184m.

No quadro 1 observa-se os dados sobre população, área territorial, densidade demográfica, Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e Produto Interno Bruto (PIB) do município de Pombal, no Estado da Paraíba.

Quadro 1 – Dados geográficos do município de Pombal-PB

	População (hab.)	Área Territorial (km²)	Densidade Demográfica (hab./km²)	Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)	PIB (R\$)
Pombal	32.712	888,811	36,8	0,634	174.040,000

Fonte: IBGE, 2015.

A pesquisa foi realizada em uma agroindústria, produtora de gêneros alimentícios. O referido empreendimento produz 12 (dozel) tipos de polpas de fruta, que se diferenciam quanto ao tipo de fruta utilizado, as quais são fornecidas principalmente para feiras e instituições. Fornece polpas para as escolas estaduais e municipais de Pombal-PB, para 11 (onze) cidades circunvizinhas, além de atender o Campus da UFCG em Sousa-PB. Produz ainda doces, geleias e trufas que são vendidas em feiras e a domicílio, sob encomenda. Parte da matéria prima utilizada para fazer os produtos é cultivada na própria comunidade e outra parte adquirida de agricultores de outros municípios.

A agroindústria faz parte de uma associação que conta, atualmente, com 15 associados (10 mulheres e 05 homens), organizada em fevereiro de 2002. A agroindústria foi adquirida e instalada em 2006.

Segundo informações fornecidas no momento da visita, como também, encontradas no site da agroindústria em estudo, a associação resolveu adquirir “à tão sonhada propriedade, local onde seus avós e pais passaram a vida produzindo e repartindo toda a produção ao meio com os patrões”. Isso só foi possível graças ao Programa de Reforma Agrária Crédito Fundiário. Através do Programa de Redução a Pobreza Rural (PRPR) do COOPERAR, os

associados conseguiram uma Agroindústria de Processamento de Polpa de Frutas, recebendo do SEBRAE a capacitação necessária para processar as frutas.

3.2 METODOLOGIA

O presente estudo é de natureza quali-quantitativa, em que se busca relacionar aspectos jurídico-normativos relativos ao ambiente agroindustrial com o dia a dia de uma agroindústria, situada na zona rural da cidade de Pombal-PB.

Quanto ao objetivo, esta pesquisa possui caráter exploratório e descritivo por proporcionar maior aproximação ao problema. Para Gil (1999), a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Segundo Silva & Menezes (2000, p.21), “a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento”.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos trata-se de um estudo de caso, pois, envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento (PRODANOV; FREITAS, 2013), sendo, portanto o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real (YIN, 2001).

Inicialmente foi realizado um levantamento bibliográfico sobre a temática em estudo, buscando uma maior familiarização com o tema. Para tal, foram consultados artigos, dissertações, teses, livros publicados, bem como a legislação existente relacionada aos aspectos jurídico-administrativos para agroindústria.

Em seguida, foi elaborado um questionário estruturado com base nos objetivos propostos na visita e de acordo com o levantamento bibliográfico para ser aplicado numa agroindústria pertencente a uma associação de moradores da Zona Rural do município de Pombal-PB. Foi seguido o roteiro utilizado por Alencar (2018), cujo trabalho tinha como objetivo analisar as práticas administrativas em uma agroindústria de pequeno porte, localizada no sertão paraibano. Algumas questões do referido roteiro foram adaptadas à realidade da agroindústria em estudo, outras retiradas, sendo incluídas 06 (seis) variáveis

buscando verificar os aspectos relacionados à regularização ambiental, jurídica e sanitária do empreendimento.

O questionário supracitado possui 28 (vinte e oito) questões, dividido em duas partes, abordando os seguintes aspectos: inicialmente trata da análise do perfil sociodemográfico do entrevistado contendo 5 (cinco) questões e na segunda parte, as demais 23 (vinte e três) perguntas referem-se a análise das práticas administrativas e aspectos relacionados a regularização jurídica, ambiental e sanitária da agroindústria.

Posteriormente, foi realizada uma visita à agroindústria no dia 02 de dezembro de 2019, em data e horário combinados, buscando conhecer melhor o local da pesquisa. Na oportunidade, foi feita uma reunião com a presença de 06 (seis) associados de um total de 15 (quinze), contando com a participação da presidente e da tesoureira da associação. Foram realizadas entrevistas com os associados presentes. Essa amostra foi realizada por conveniência, tendo em vista que os demais associados estavam realizando atividades externas da organização, como entrega de produtos.

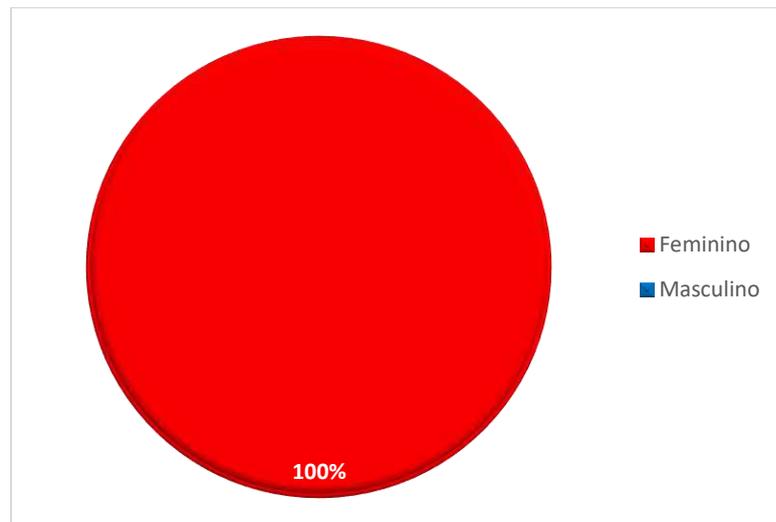
Os dados coletados na agroindústria foram confrontados com a literatura, analisando e apresentando, quando possível, os dados quantitativos. Nesta análise, buscamos identificar os principais pontos críticos para a gestão eficiente da empresa visitada, ampliando a discussão, quando possível, no contexto geral da agroindústria.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Ao aplicar o questionário estruturado com 06 (seis) associados de um total de 15 (quinze), na agroindústria pesquisada, foram obtidos os seguintes resultados:

PARTE I - PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DO RESPONDENTE

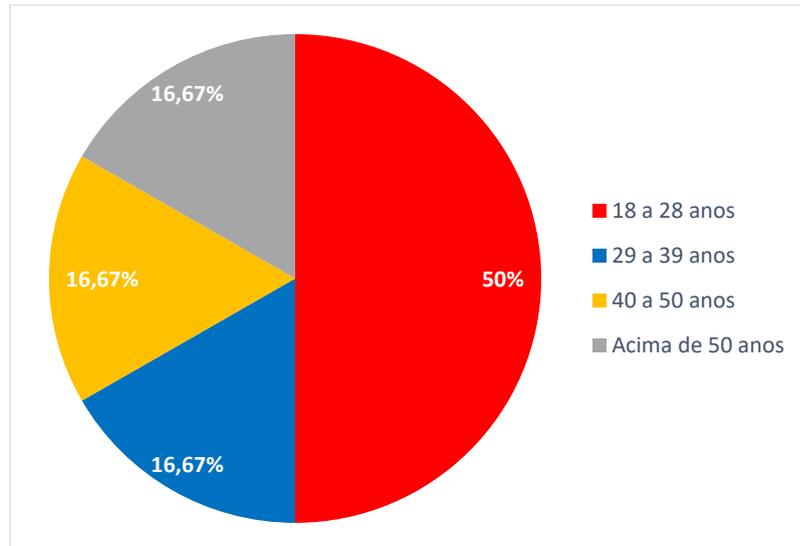
Gráfico 1 - Gênero



Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Inicialmente a pesquisa procurou identificar o gênero predominante na agroindústria em estudo.

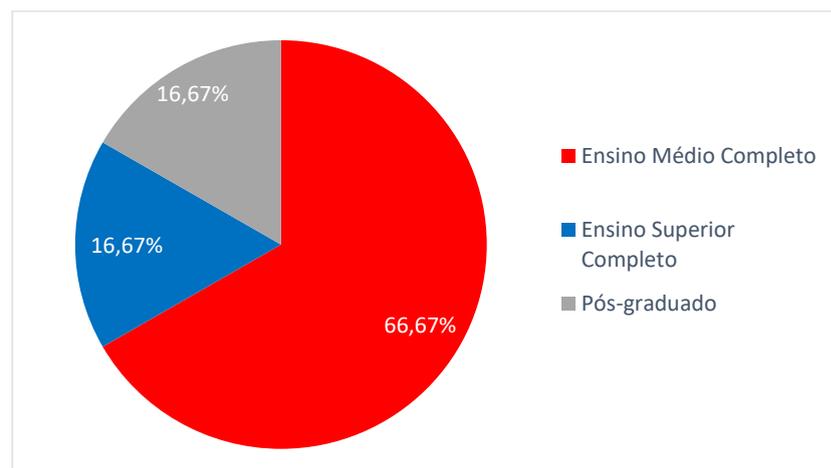
A pesquisa demonstrou, conforme exposto no gráfico 1, que o sexo feminino ocupa 100% da amostra pesquisada com relação aos associados da agroindústria pertencente à Associação. O referido resultado revelou que a quantidade de mulheres no mercado de trabalho tem crescido e que supera a quantidade de homens em alguns setores, conforme constatado em pesquisas encontradas.

Gráfico 2 - Faixa Etária

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

O gráfico acima demonstra a faixa etária dos associados entrevistados.

A faixa etária apresentada corresponde **50%** aos respondentes com idade entre 18 a 28 anos, **16,67%** entre 29 a 30 anos, **16,67%** entre 40 a 50 anos e **16,67%** acima dos 50 anos. Constatou-se que a faixa etária dos entrevistados foi bastante variável, ficando claro no momento da entrevista que a idade não altera o desempenho dos respondentes na agroindústria em estudo.

Gráfico 3 - Escolaridade

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

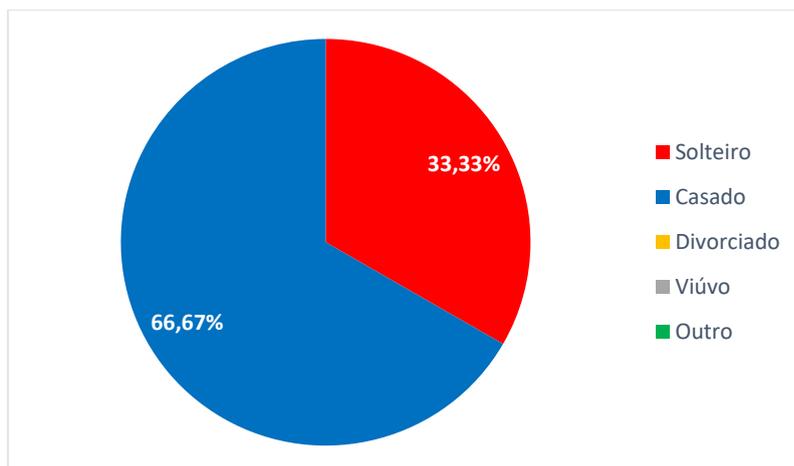
Essa questão buscou auferir o nível de escolaridade dos respondentes. Constatou-se que **66,67%** possuem “Ensino Médio Completo”, enquanto **16,67%** possuem “Ensino

Superior, e ainda, 16,67% possuem Pós-Graduação, conforme a amostra pesquisada. Verifica-se que os associados buscaram se capacitar, agregando maior credibilidade ao empreendimento.

Para Figueiredo (2014):

O grau de escolaridade dos proprietários rurais assume importante papel na gestão e organização nos modais da agricultura e pecuária, uma vez que a baixa escolaridade compromete o desenvolvimento sócio territorial, dificulta a compreensão por parte da população nos processos sociopolíticos, facilita a cooptação de atores sociais por grupos políticos dominantes, compromete o grau de reivindicação na melhoria das condições de vida, restringe as possibilidades de qualificação profissional e dificulta o uso de mecanismos participativos e da cidadania. (FIGUEIREDO, 2014, p. 68).

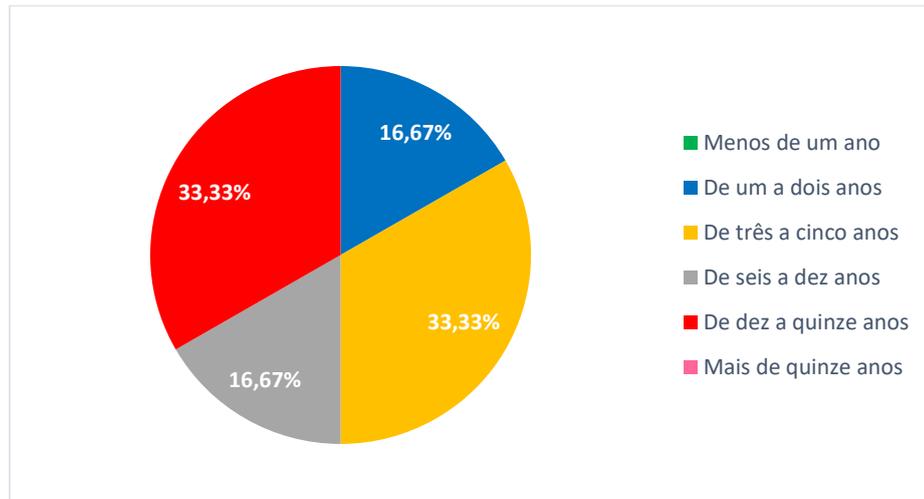
Gráfico 4 - Estado Civil



Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Buscou-se analisar o estado civil dos entrevistados na amostra da pesquisa.

Observa-se que dos pesquisados 66,67% correspondem ao estado civil “casado” e 33,33% “solteiro”, não existindo “divorciado”, nem “viúvo”.

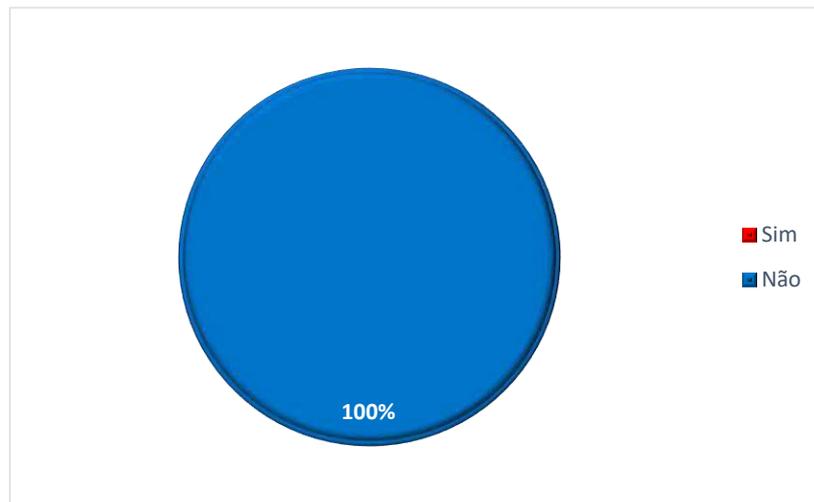
Gráfico 5 - Tempo de trabalho na agroindústria

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

O gráfico acima ilustra os resultados condizentes ao tempo de permanência dos respondentes na agroindústria em estudo.

Os pesquisados correspondem a 33,33% dos que estão “de três a cinco anos” na organização, 33,33% dos que já estão “de 10 a 15anos”, 16,67% dos que estão “de um a dois anos” e 16,67% dos que estão “de seis a 10 anos”, não constatando nenhum com “menos de um ano de trabalho”. Esse resultado mostra que os entrevistados já têm um tempo de serviço significativo na agroindústria. Segundo Alencar (2018, p.29), “quanto maior o tempo de serviço em uma organização, maior será a confiança e credibilidade por parte desse colaborador, e ainda, o relacionamento é fortalecido com o vínculo que se torna mais efetivo e se concretiza com o tempo”.

PARTE II - ANÁLISE DAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS E ASPECTOS RELACIONADOS A REGULARIZAÇÃO JURÍDICA, AMBIENTAL E SANITÁRIA DE UMA AGROINDÚSTRIA, NA ZONA RURAL DO MUNICÍPIO DE POMBAL

Gráfico 6 - Planejamento Estratégico

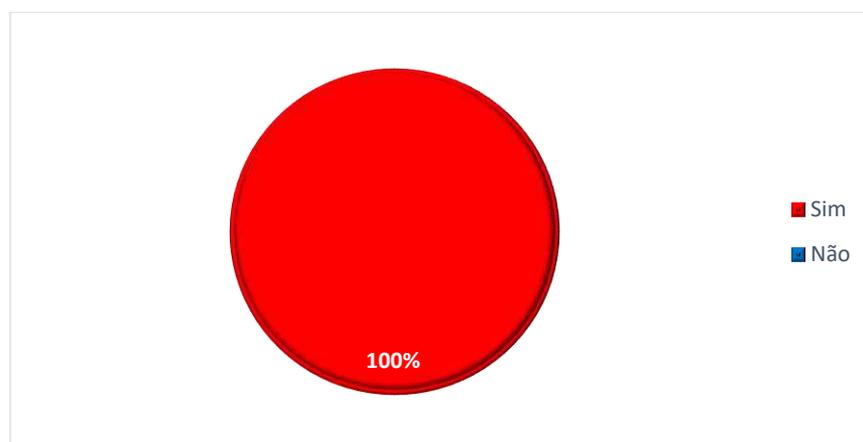
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

A proposta desse gráfico é mostrar a representação sobre a existência de um planejamento estratégico na agroindústria pesquisada.

A esse critério, 100% dos entrevistados afirmaram que o empreendimento não possui um planejamento estratégico documentado, encontrando-se em fase de elaboração.

Segundo Bazé (2010), Planejamento Estratégico:

É um instrumento precioso para qualquer organização, permitindo identificar metas e objetivos, traçando sua missão, visão, valores, conhecendo as oportunidades e ameaças que a cerca, os seus pontos fortes e fracos, além de configurar a situação atual da organização com profundidade e clareza, construindo uma base sólida de informações para tomada de decisão no presente, com base no passado e projetando o futuro. (BAZÉ, 2010, p. 26).

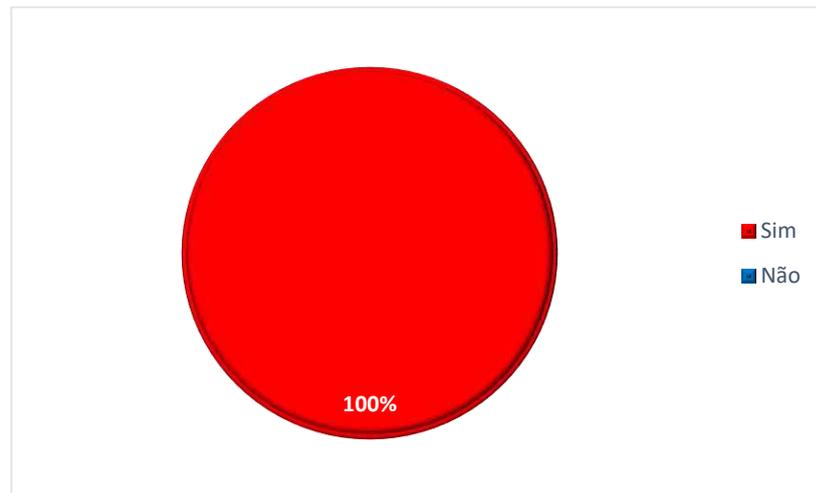
Gráfico 7 - Objetivos e Metas

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

O gráfico acima aborda sobre a definição de objetivos e metas a serem alcançados pela agroindústria em estudo.

A resposta dessa questão foi que 100% dos entrevistados afirmaram que são traçados objetivos e metas, entretanto, não há um planejamento documentado, conforme foi exposto no Gráfico 6.

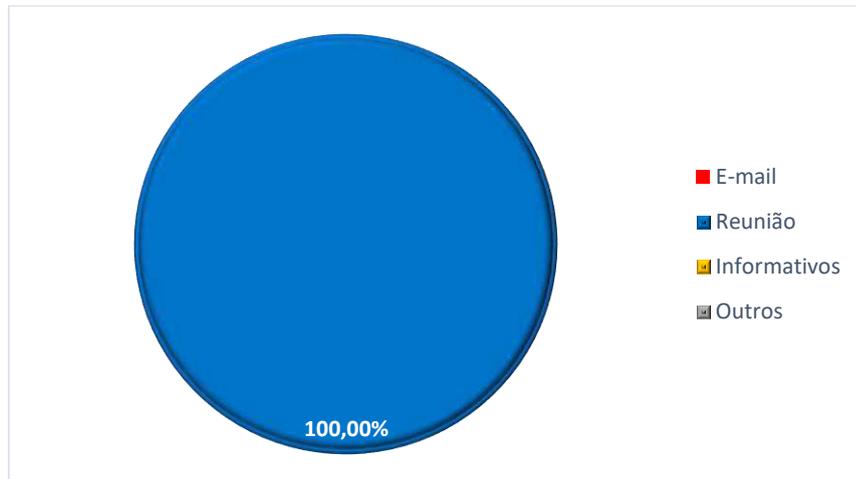
Gráfico 8 – Conhecimento dos objetivos da agroindústria



Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto ao conhecimento dos objetivos e metas a serem alcançados pela agroindústria, o gráfico expõe que: os entrevistados afirmaram 100% que todos conhecem objetivos e metas estabelecidos pela organização a qual fazem parte.

Conforme citado por Alencar (2018, p.42), “a recomendação de Rosses (2014) é que todos os envolvidos no processo produtivo estejam cientes do alvo que a empresa pretende atingir, afinal, administrar é o ato de trabalhar por intermédio de pessoas para que se possa atingir os objetivos organizacionais e conseqüentemente pessoais”.

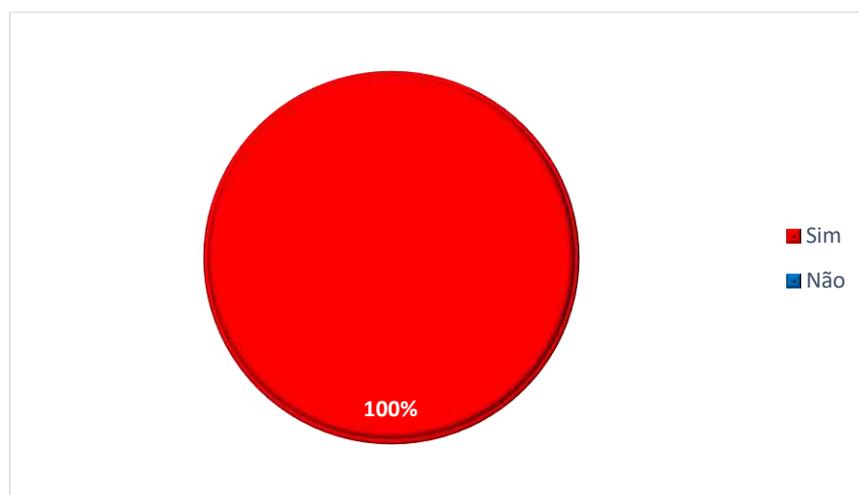
Gráfico 9 – Mecanismos para divulgar os objetivos e metas

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

O gráfico acima apresenta os resultados referentes aos métodos para divulgação dos objetivos e metas da agroindústria.

A Reunião é o principal meio utilizado para divulgação dos objetivos e metas pela agroindústria, segundo 100% dos entrevistados.

Para Alencar (2018, p.36), “objetivos e metas divulgados em reunião podem incentivar todos os envolvidos ao alcance dos mesmos, uma vez que, permite a todos o conhecimento da situação atual do que foi estabelecido e do que se pretende atingir”.

Gráfico10 - Eficácia da Comunicação

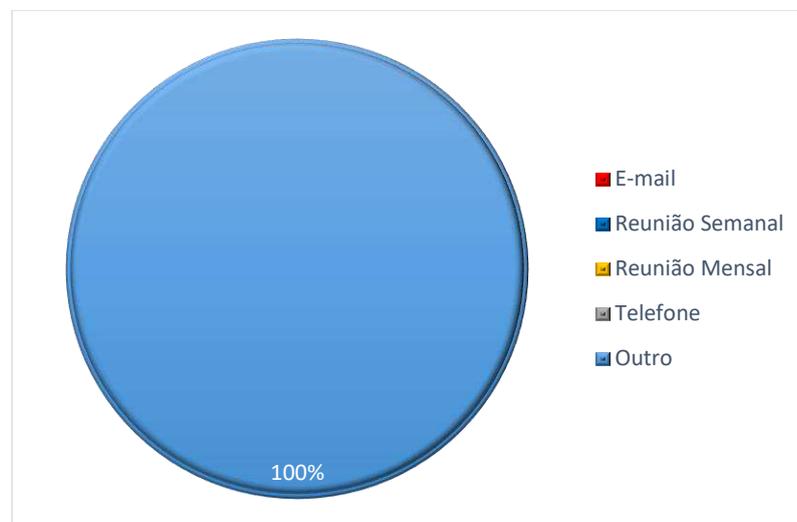
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto à eficácia da comunicação, o gráfico acima aponta que 100% dos respondentes afirmaram que a comunicação entre eles é eficaz.

Segundo Azeredo (2011):

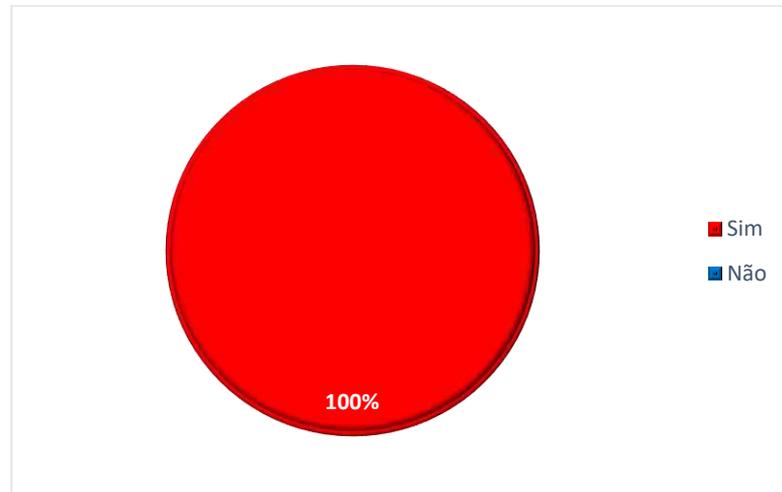
Uma comunicação ineficaz dentro da empresa, pode trazer sérios prejuízos para a mesma. A comunicação é imprescindível para qualquer organização social. O sistema organizacional se viabiliza graças ao sistema de comunicação nele existente, que permitirá sua realimentação e sua vital sobrevivência frente aos desafios e obstáculos cotidianos. Por isso é necessário tornar a comunicação eficaz, para que haja cooperação e coordenação, sempre imprescindíveis ao incremento da produtividade nas empresas. (AZEREDO, 2011, p. 79).

Gráfico 11 – Métodos de comunicação



Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

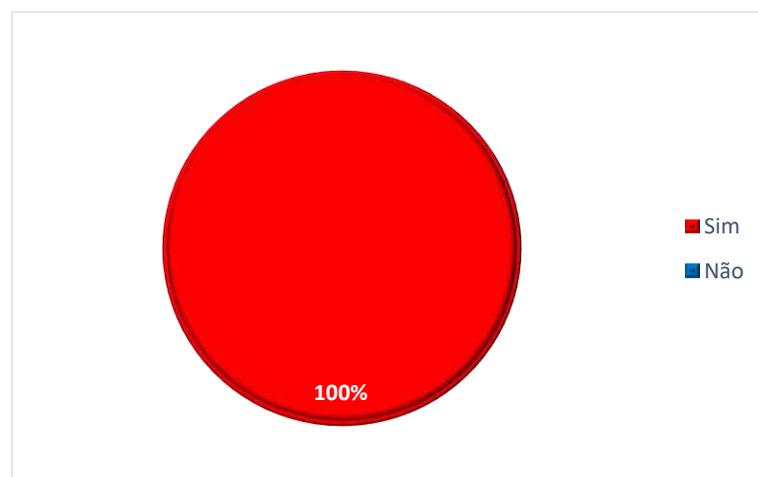
Quanto à forma utilizada para comunicação na agroindústria, verifica-se através do gráfico que 100% dos respondentes afirmaram que se utiliza de “outro” meio para comunicar-se, especificando na entrevista que seria reunião sempre que for necessário, não contemplando assim, as opções semanal ou mensal, como consta no questionário. É também usado para comunicação o aplicativo *whatsapp*, que possibilita mensagens instantâneas e chamadas de voz, sendo possível enviar mensagens de texto, imagens, vídeos e documentos em PDF, além de fazer ligações grátis por meio de uma conexão com a internet.

Gráfico 12 - Departamentalização

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Com relação à Departamentalização na agroindústria, constata-se através do gráfico que 100% dos respondentes afirmaram que existe departamentalização no empreendimento. Entretanto os associados atuam em mais de um departamento. Não há uma responsabilidade específica para cada um.

Departamentalização “é a forma de estruturar a empresa, dividindo o trabalho de acordo com a especialidade de cada segmento organizacional. Os principais métodos adotados pelas empresas são: por função, territorial ou geográfico, por cliente, por produtos e serviços, por processos e matricial, a estrutura departamental das empresas podem ser visualizadas através de seu organograma” (SANTOS; SILVA; GUIMARÃES, 2018).

Gráfico 13 – Treinamento

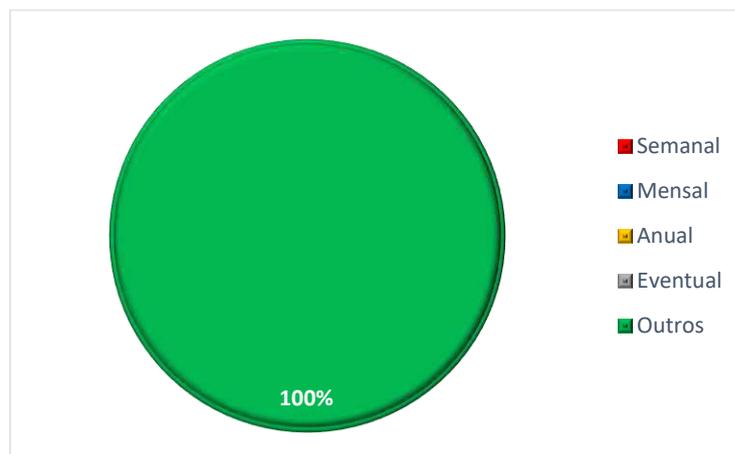
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto à participação dos entrevistados em treinamentos, 100% responderam que são submetidos a treinamentos. Através de parcerias da agroindústria em estudo com órgãos como o Sebrae, Anvisa e UFCG foram realizados treinamentos para capacitação quanto a produção de polpa de frutas, ao uso das boas práticas de fabricação, entre outros.

A prática de treinamentos deve ser considerada um investimento, e não um custo para as organizações. O treinamento tem se tornado fundamental para a melhoria contínua de tarefas, pois serve para capacitar os colaboradores de forma que esses desenvolvam melhor suas habilidades, ampliando e aperfeiçoando a produção.

Para Gouvea (2019), “a capacitação de equipe na indústria é fundamental em empresas que buscam vantagem competitiva, de modo que gerar competências na formação de equipes torna-se, naturalmente, uma prioridade”.

Gráfico 14 – Periodicidade de Treinamentos



Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

O gráfico acima mostra os resultados quanto ao questionamento sobre a periodicidade de treinamento estabelecido pela agroindústria.

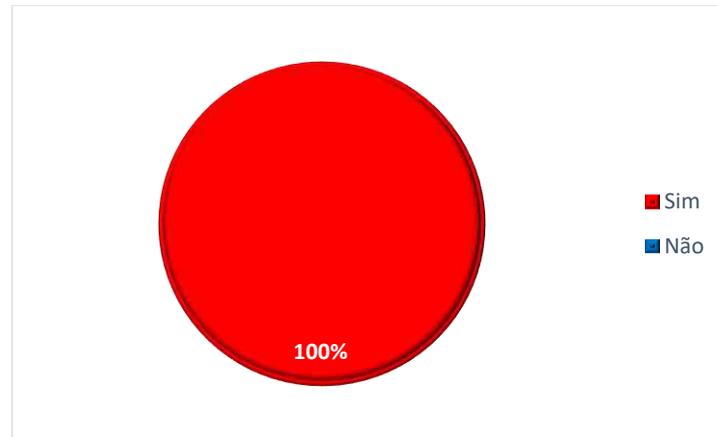
A essa afirmativa 100% dos entrevistados responderam que os treinamentos são realizados em média 03 (três) vezes ao ano, enquadrando-se, portanto, na opção “outros”, já que as demais alternativas não condizem com a realidade da agroindústria em estudo.

Segundo Alencar (2018, p.38),

As formas e periodicidades de treinamento estão intimamente relacionadas ao planejamento organizacional. É nessa etapa do processo que deve ser feito um levantamento das necessidades de treinamento e desenvolvimento para

que estimulem os colaboradores a produzirem para o alcance dos objetivos e metas estabelecidos.

Gráfico15 – Feedback



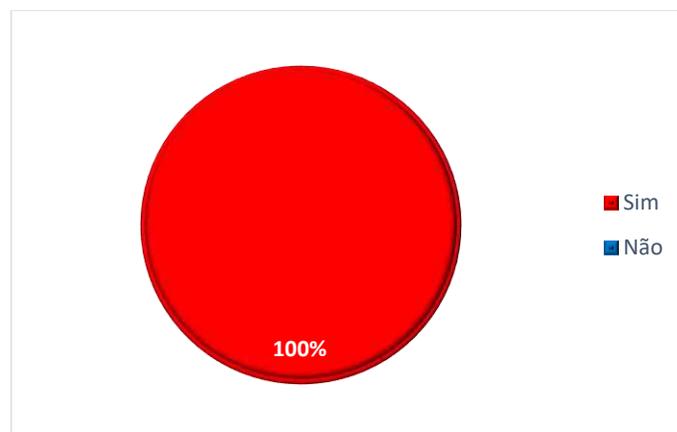
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto a existência de *feedback*, 100% dos entrevistados responderam que há o retorno do desempenho de suas atividades desenvolvidas, ocorrendo através de reunião.

Para Hilsdorf (2012, p. 78),

O objetivo fundamental do *feedback* é ajudar as pessoas a melhorarem seu desempenho e performance (desempenho ao longo do tempo) através do fornecimento de informações, dados, críticas e orientações que permitam reposicionar suas ações em um maior nível de eficiência, eficácia, efetividade e excelência.

Gráfico 16 – Liderança



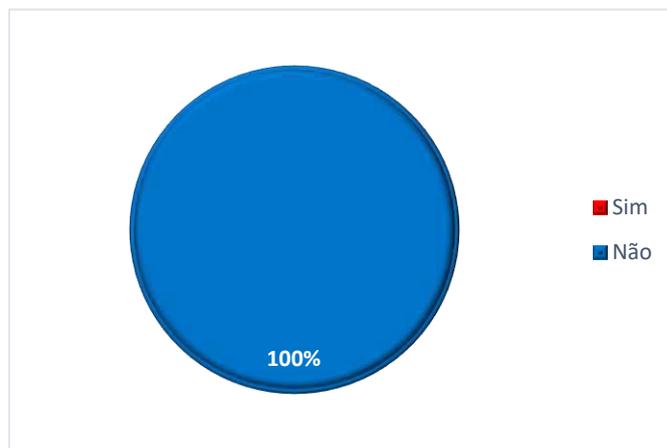
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

No quesito liderança, 100% dos entrevistados afirmaram que reconhecem a figura de um líder na organização.

Martins (2016, p. 56) afirma que, “empresas que possuem ou desenvolvem líderes, tendem com certeza a alcançar o sucesso. O líder tem um papel extremamente importante nos processos de qualquer organização. É alguém que veste a camisa da empresa e se torna a própria organização em pessoa”.

Essas características descritas acima foram facilmente identificadas em uma das respondentes, numa conversa informal durante a amostra realizada na agroindústria em estudo.

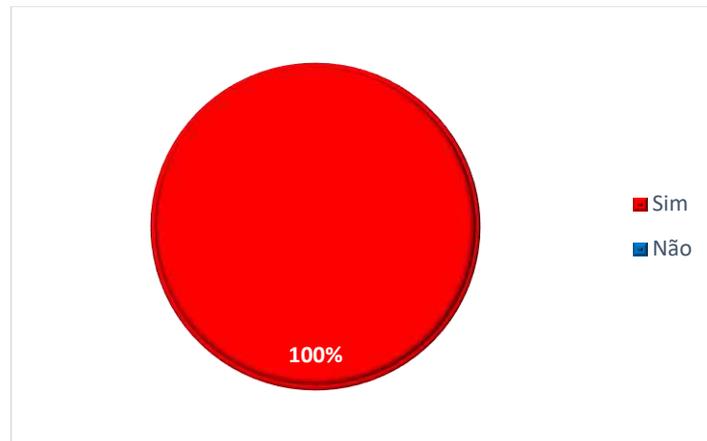
Gráfico 17 – Hierarquia



Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

O gráfico acima ilustra os resultados quanto à existência de hierarquia na estrutura organizacional. Com relação a esse questionamento, 100% dos respondentes disseram que não há hierarquia no ambiente de trabalho. Os entrevistados usaram a expressão “não há patrão”, todos participam da tomada de decisão através de reuniões/assembleias, já que a agroindústria faz parte de uma associação de moradores da zona rural.

A associação é reconhecida pela Lei 10.406/02, e consiste em uma organização coletiva que surgiu como alternativa para estabelecimento de um grupo com objetivos e interesses em comum.

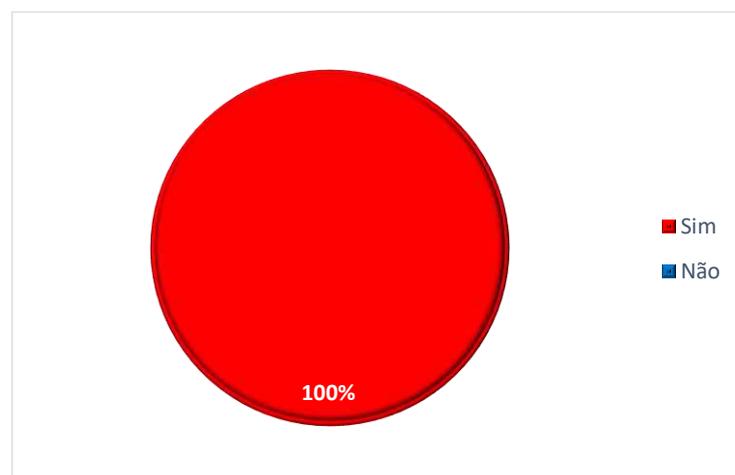
Gráfico 18 – Modelo de gestão

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Ao serem questionados sobre o critério acima mencionado, 100% dos entrevistados afirmaram que existe um modelo de gestão adotado pelo empreendimento. Os respondentes informaram que a “autogestão” é o modelo usado para administração da agroindústria em estudo.

De acordo com Wikipédia (2019), a autogestão é,

A administração de um organismo pelos seus participantes, em regime de democracia direta. Em autogestão, não há a figura do patrão, mas todos os empregados participam das decisões administrativas em igualdade de condições. Em geral, os trabalhadores são os proprietários da empresa autogestionada.

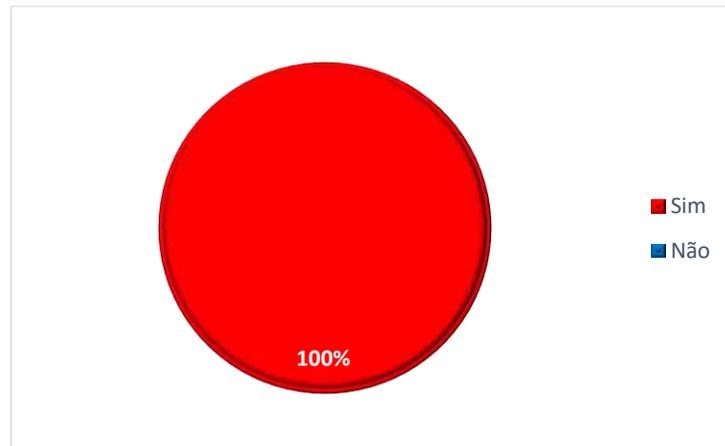
Gráfico 19 – Relacionamento amigável no ambiente de trabalho

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto ao questionamento se a relação é amigável no ambiente de trabalho, 100% da amostra realizada respondeu que sim.

Para Alencar (2018, p.34), “as boas relações no ambiente de trabalho e suas habilidades em lidar com situações adversas demonstram o profissionalismo dos indivíduos”.

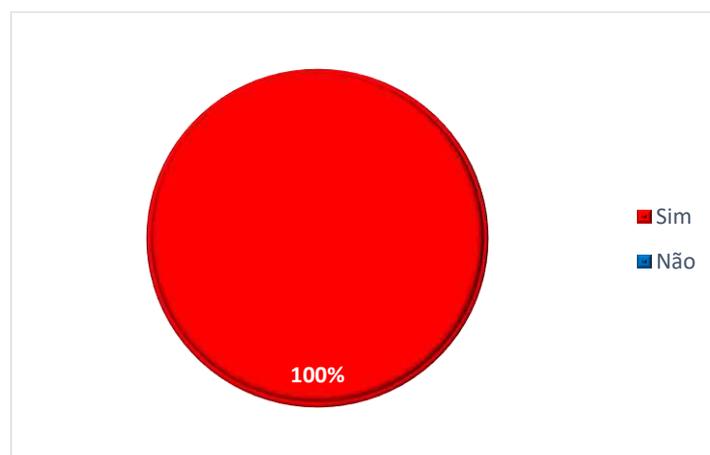
Gráfico 20 – Divisão do Trabalho



Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto à existência de divisão de trabalho e o trabalho em equipe, 100% dos entrevistados responderam positivamente ao questionamento. Esses mecanismos dinamizam e otimizam a produção industrial, produzindo eficiência e rapidez ao sistema produtivo.

Gráfico 21 – Definição de tarefas



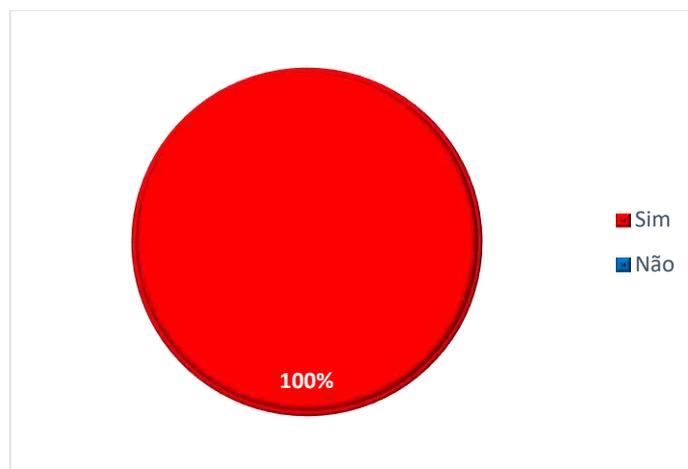
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

O gráfico acima apresenta os resultados auferidos quanto à definição de tarefas na agroindústria em estudo.

Dos entrevistados, 100% responderam que sim, afirmando que há definição de tarefas, entretanto, cada associado desempenha mais de uma atribuição, podendo atuar em outro setor quando se fizer necessário.

Segundo o Instrumento de Apoio Gerencial 116 do Sebrae, que tem como título *Como organizar a empresa dividindo responsabilidades*, “dividir os papéis e alocar as tarefas é importante para uma boa produtividade. Um plano de ação pode ajudar nessas atividades, evitando falhas na estratégia” (SEBRAE NACIONAL, 2017).

Gráfico 22 – Colaboração dos Setores

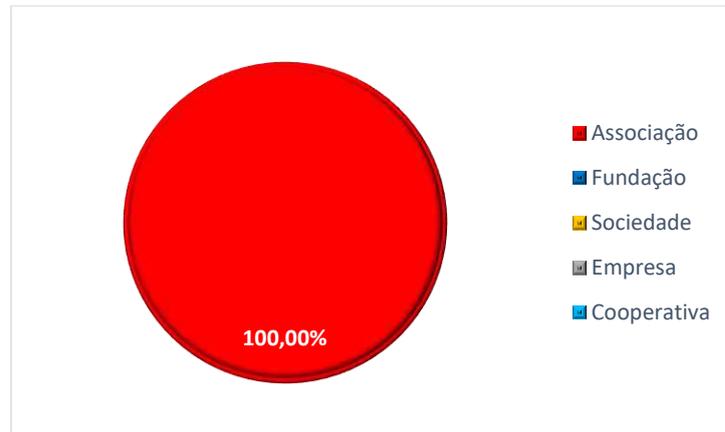


Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto ao resultado do questionamento sobre os setores contribuírem entre si para atingir os objetivos da organização, os entrevistados responderam positivamente de forma unânime.

De acordo com o Project Builder (2017),

Para uma empresa realmente dar certo, não basta selecionar os melhores colaboradores para seus projetos e montar equipes fortes que trabalhem bem internamente. Essas equipes precisam conversar entre si, buscando as melhores soluções para o projeto como um todo. A verdade é que, para um projeto desenrolar de maneira eficiente em todas as etapas e ter os melhores resultados possíveis, precisa existir cooperação entre os departamentos.

Gráfico 23 – Natureza Jurídica do Empreendimento

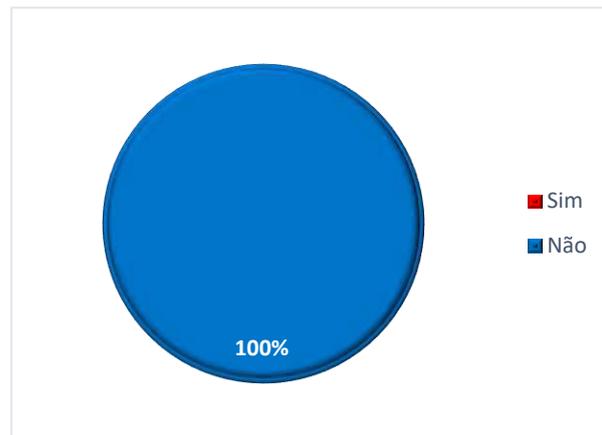
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Esse quesito procurou identificar qual a natureza jurídica do empreendimento.

Ao que se verifica no gráfico acima, 100% dos entrevistados afirmaram que “associação” é a modalidade jurídica utilizada para formalização do empreendimento.

Para Edson Soares Maciel, técnico do Instituto de Desenvolvimento Rural do Estado do Tocantins (Ruraltins) em 2015, um dos principais benefícios conquistados com a organização em associações e cooperativas é o desenvolvimento da agroindústria. De acordo com Maciel (2015) em entrevista cedida ao Instituto de Desenvolvimento Rural, “quando os produtores se organizam nas associações, eles ampliam seu potencial de produção; e quando falamos das cooperativas, eles estão formando uma empresa de propriedade e controle coletivo, organizando a produção e comercialização”.

Ainda para Maciel (2015), no artigo intitulado *Associativismo e cooperativismo de pequenos produtores rurais fortalecem agroindústria*, as organizações associativas são uma importante estratégia para o enfrentamento de problemáticas como: políticas de governo, mudanças climáticas, variação (cambial) do valor da moeda nacional em relação ao dólar que, muitas vezes, eleva o preço de insumos importados, dentre outros. Segundo ele, “as práticas coletivas e solidárias tendem a tornar menos árduo o processo produtivo, favorecem melhor relacionamento com o mercado na busca por melhores produtos e preços, com instituições públicas, extensionistas e até mesmo com a sociedade em geral” (MACIEL, 2015, entrevista cedida ao Instituto de Desenvolvimento Rural).

Gráfico 24 – Regularização Ambiental

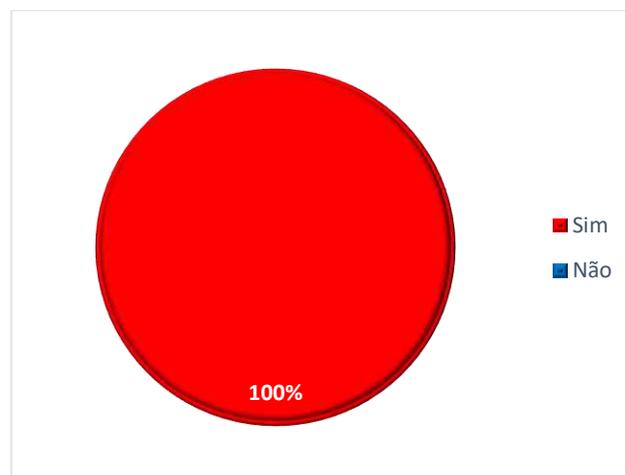
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

O gráfico acima mostra os resultados quanto ao questionamento sobre licença ambiental do empreendimento.

A esse critério, 100% dos entrevistados afirmaram que a licença ambiental da agroindústria encontra-se em fase de regularização, junto à Superintendência de Administração do Meio Ambiente – SUDEMA.

De acordo com o Caderno de Licenciamento Ambiental (2009, p.35),

Constitui-se em um dos instrumentos da Política Nacional do Meio Ambiente e tem como finalidade promover o controle prévio à construção, instalação, ampliação e funcionamento de estabelecimentos e atividades utilizadoras de recursos ambientais, considerados efetiva e potencialmente poluidores, bem como os capazes, sob qualquer forma, de causar degradação ambiental.

Gráfico 25 – Alvará de Funcionamento da vigilância sanitária

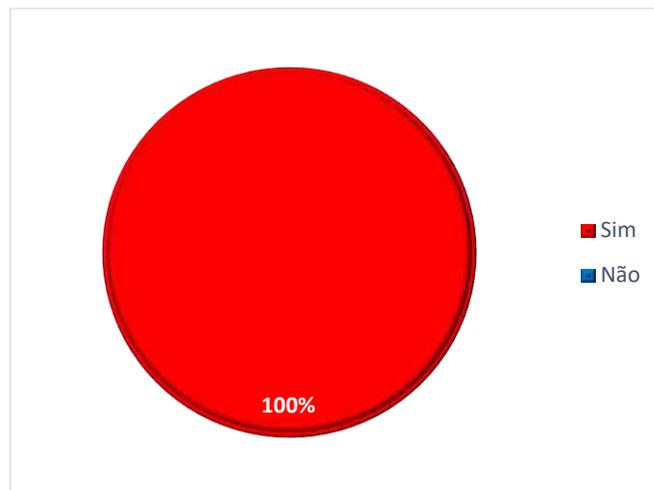
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

A proposta do Gráfico 25, acima mencionado, é ilustrar se a agroindústria pesquisada possui alvará de funcionamento da vigilância sanitária.

Sobre o questionamento, evidencia-se que 100% responderam positivamente ao argumento.

De acordo como a Resolução da Diretoria Colegiada - RDC Nº 207, de 3 de janeiro de 2018, art. 3º, inciso VI, o licenciamento Sanitário é o “ato legal que permite o funcionamento de estabelecimentos, constatada sua conformidade com requisitos legais e regulamentares”, sendo o Alvará Sanitário, conforme Lei 13.317/1999 “o documento expedido por intermédio de ato administrativo privativo do órgão sanitário competente, contendo permissão para o funcionamento dos estabelecimentos sujeitos ao controle sanitário”.

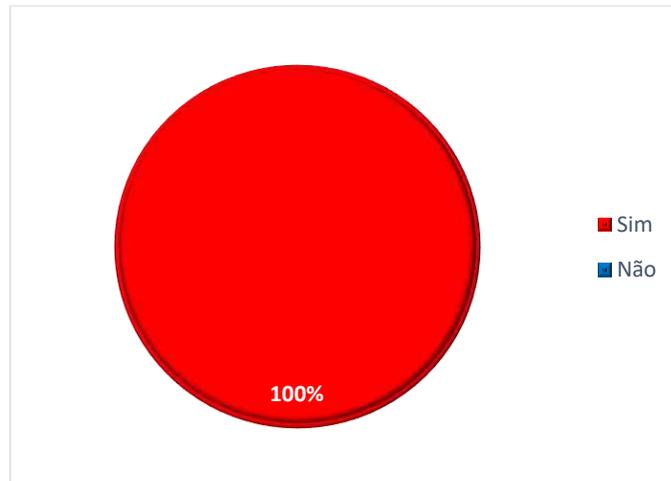
Gráfico 26 – Assessoramento Técnico



Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto ao questionamento sobre a existência de profissional da área de alimentos prestando algum tipo de assistência técnica, os entrevistados responderam positivamente de forma unânime.

Conforme publicação no site da agroindústria em estudo e ratificado pelos respondentes na entrevista, parceiros como a UFCG presta assessoria técnica, através de docentes capacitados, desde 2011.

Gráfico 27 – Manual de Boas Práticas de Fabricação

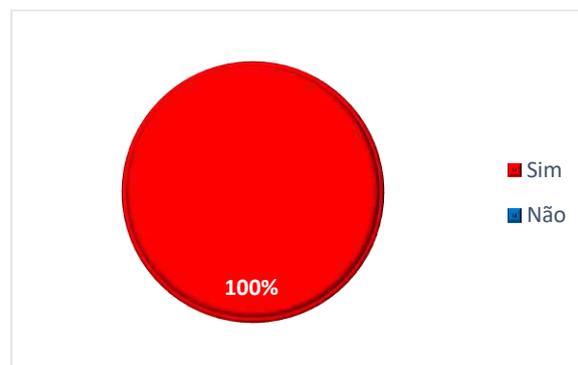
Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

A esse critério, os respondentes afirmaram 100% que a agroindústria possui o Manual de Boas Práticas de Fabricação, sendo também realizados treinamentos sobre as BPF, e ainda relataram que está agendada uma capacitação nesta área, com a Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa.

Para Onuki (2016, p. 98),

Uma grande preocupação da sociedade no mundo globalizado está diretamente relacionada com a qualidade dos produtos, concomitantemente, várias ferramentas de gestão de qualidade têm sido criadas na expectativa de atender a quesitos de idoneidade em respeito ao consumidor, para oferecer um produto seguro e, ao mesmo tempo, contemplar as exigências de comercialização, principalmente as exportações.

Ainda, segundo a colunista, Boas Práticas de Fabricação (BPF) “consiste numa exigência legal regulamentada pela legislação brasileira, onde é composta por um conjunto de princípios e regras para o correto manuseio de alimentos”.

Gráfico 28 – Registro Sanitário

Fonte: Elaborado pela Autora, 2019.

Quanto ao questionamento sobre registro sanitário, 100% dos entrevistados responderam que a agroindústria em estudo possui o Selo do SIF (Serviço de Inspeção Federal) do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), desde 2013.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Acredita-se que os objetivos propostos neste estudo de caso foram cumpridos, os quais consistiam em realizar um levantamento das normativas referentes ao setor agroindustrial com relação aos aspectos jurídico-administrativos e, em seguida, fazer uma relação com realidade operacional de uma agroindústria no município de Pombal-PB, através de entrevistas *in loco*, na perspectiva de contribuir para mecanismos de gestão eficientes.

Esta pesquisa procurou abordar um referencial teórico que possibilitasse o conhecimento dos aspectos básicos sobre o processo de legalização de uma agroindústria, descrevendo sobre o que caracterizam as modalidades jurídicas utilizadas para formalização dos empreendimentos da agricultura familiar, como também, sobre a regularização jurídica, ambiental e sanitária de uma agroindústria.

A visita e análise da agroindústria evidenciaram que os empreendedores rurais utilizam a “autogestão” para administrar o empreendimento. Essa expressão foi utilizada pelos entrevistados na amostra realizada, que significa administração de um organismo pelos seus participantes, em regime de democracia direta. Na autogestão, não há a figura do patrão, mas todos os empregados participam das decisões administrativas em igualdade de condições. Segundo o que foi relatado na entrevista são realizadas reuniões onde todas as decisões são tomadas em conjunto.

A agroindústria possui o Selo do Serviço de Inspeção Federal (SIF) do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), desde 2013, o que demonstra sua competitividade no mercado e que o estabelecimento obedece às normas estabelecidas pelo Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).

Quanto à existência do planejamento, identificou-se que o Planejamento Estratégico da organização não está documentado, mas em “fase de elaboração” como foi relatado na entrevista. Evidenciou-se que há planos para crescimento futuro com ampliação de mercado, deixando de atender apenas as instituições educacionais para fornecer também para o mercado em geral, como supermercados e academias, além da pretensão de fabricar mais um produto já no próximo ano (2020), que será a fabricação de bolos. Entretanto, é recomendável propor que seja concluída a elaboração do Planejamento Estratégico do empreendimento, podendo ser com uma visão de 03 (três) anos, a fim de que objetivos e metas sejam traçados e reconhecidos pelos colaboradores, permitindo que os mesmos contribuam para que os resultados esperados sejam alcançados.

Conforme Alday (2018) todos os tipos de organizações devem decidir os rumos que desejam alcançar, de acordo com suas necessidades e para conseguir tal feito, torna-se necessário se ajustar à conjuntura. Esse instrumento flexível de gestão é também conhecido como planejamento a longo prazo.

O planejamento estratégico oferece o suporte necessário na criação e desenvolvimento de modelos de negócios, norteando-os na busca dos objetivos traçados (CHIAVENATO, 2004).

Sobre departamentalização, verificou-se que na agroindústria estudada, os associados atuam em mais de um departamento como o de produção, comercial e o de transporte. Todos conhecem o trabalho, podendo atuar ora na limpeza ou no corte das frutas, ora no controle de produção ou contatos e emissão de notas e ainda na entrega dos produtos e participação nas feiras. Sugere-se que façam a departamentalização, continuando a administração através da autogestão, em que todos participam das tomadas de decisões, porém que exista uma responsabilidade definida para cada associado.

Com relação à regularização ambiental da agroindústria foi relatado pelos entrevistados que está em processo de regularização, junto à Superintendência de Administração do Meio Ambiente (SUDEMA). Segundo Paula Carneiro, consultora de agronegócio e diretora da Céleres, hoje a regularização não é somente uma exigência da legislação ambiental. A referida consultora apresentou argumentos em palestra proferida no Centro Tecnológico COMIGO (CTC), em Rio Verde (GO), em 2018, defendendo que a regularização ambiental precisa deixar de ser uma obrigatoriedade e se transformar em prioridade. Portanto, a regularização ambiental é um requisito legal que deve ser cumprido quando se pretende iniciar ou já tiver iniciado um empreendimento que utilize quaisquer recursos naturais, como é o caso das agroindústrias, o que está sendo providenciado pelo empreendimento em estudo.

Espera-se que esta pesquisa possa oferecer uma melhor compreensão sobre os aspectos jurídico-administrativos referentes ao setor agroindustrial e que as sugestões indicadas neste trabalho contribuam para o processo de gestão eficiente da agroindústria estudada e demais empreendimentos que tenham acesso às informações.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. Regularização de Empresas - Alimentos. **Boas Práticas de Fabricação**. Disponível em:

<http://portal.anvisa.gov.br/registros-e-autorizacoes/alimentos/empresas/boas-praticas-de-fabricacao> Acesso em: 19 set. 2019.

ALENCAR, Ana Maria Oliveira. **Análise das Práticas Administrativas Realizadas em uma Agroindústria de Pequeno Porte, no Sertão Paraibano**. 2018. Dissertação. (Mestrado Profissional em Sistemas Agroindustriais) - Universidade Federal de Campina Grande, Pombal, Paraíba, Brasil, 2018. Disponível em:

<http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/bitstream/riufcg/3088/1/ANA%20MARIA%20OLIVEIRA%20DE%20ALENCAR%20-%20DISSERTA%C3%87%C3%83O%20-%20PPGSA%20-%20PROFISSIONAL%202018.pdf>. Acesso em: 04 dez. 2019.

AZEREDO, Tiago. **O Processo de Comunicação Dentro da Empresa**. 2011. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-processo-de-comunicacao-dentro-da-empresa> Acesso em: 03 dez. 2019.

BAZÉ, Frank. **A importância do Planejamento Estratégico para as organizações**. 2010

Disponível em: <http://www.webartigos.com/articles/41949/1/A-Importancia-do-Planejamento-Estrategico-para-as-organizacoes/pagina1.html#ixzz198mPiAGZ>

<https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-do-planejamento-estrategico-para-as-organizacoes>. Acesso em: 03 dez. 2019.

BRASIL. **Código Civil Brasileiro**. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Disponível em:

https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/506294/codigo_civil_5ed.pdf. Acesso em: 10 abr. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 5.741, de 30 de março de 2006**. Regulamenta os arts. 27-A, 28-A e 29-A da Lei nº 8.171, de 17 de janeiro de 1991, organiza o Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária, e dá outras providências. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5741.htm. Acesso em: 20 set. 2019.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Portaria nº 368/1997 do MAPA**. Disponível em: http://www.agricultura.gov.br/assuntos/inspecao/produtos-animal/empresario/Portaria_368.1997.pdf/view. Acesso em: 30 set. 2019.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Portaria nº 326, de 30 de julho de 1997**. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/inspecao/produtos-vegetal/legislacao-1/biblioteca-de-normas-vinhos-e-bebidas/portaria-no-326-de-30-de-julho-de-1997.pdf/view>. Acesso em: 30 set. 2019.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Resolução RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002**. Disponível em:

<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/inspecao/produtos-vegetal/legislacao-1/biblioteca-de-normas-vinhos-e-bebidas/resolucao-rdc-no-275-de-21-de-outubro-de-2002.pdf/view>. Acesso em: 30 set. 2019.

CADERNO DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL. **Programa Nacional de Capacitação de Gestores Ambientais**: licenciamento ambiental. Ministério do Meio Ambiente. Brasília: MMA, 2009. Disponível em: https://www.mma.gov.br/estruturas/sqa_pnla/_arquivos/ultimo_caderno_pnc_licenciamento_caderno_de_licenciamento_ambiental_46.pdf. Acesso em: 06 dez. 2019.

CARRAZZA, L. R.; NOLETO, R. A.; FILIZOLA, B. C. (Orgs). **Cadernos de Normas Fiscais, Sanitárias e Ambientais**: regularização de agroindústrias comunitárias de produtos da sociobiodiversidade. 2. ed. Brasília-DF: Instituto Sociedade, População e Natureza (ISPN), 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

COMISSÃO TÉCNICA DE ALIMENTOS. **Portaria nº 1.428 , de 26 de novembro de 1993**. Disponível em: <https://comissaotecnica dealimentos.wordpress.com/2013/03/20/portaria-ms-no-1-428-de-26-de-novembro-de-1993/>. Acesso em: 30 set. 2019.

FIGUEIREDO, S. C. Importância do Nível de Escolaridade para os Agricultores na Gestão da Propriedade Rural. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO E INCLUSÃO CINTEDI, Campina Grande - PB, 2014. Disponível em: http://editorarealize.com.br/revistas/cintedi/trabalhos/Modalidade_4datahora_14_11_2014_20_16_22_idinscrito_4826_b3f1bb1d07df132c0633e97fe3cad344.pdf. Acesso em: 04 dez. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOUVEA, Marcelo. **4 Motivos para Fazer Capacitação de Equipe na Indústria**. 2019. Disponível em: <https://produza.ind.br/investimentos/capitacao-de-equipe-na-industria>. Acesso em: 05 dez. 2019.

HILSDORF, Carlos. **O que é feedback?** 2011. Disponível em: <http://carloshilsdorf.com.br/conteudo/artigo/o-que-e-feedback>. Acesso em: 05 dez. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. O que é. **Censo Agropecuário**. 2006. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/agricultura-e-pecuaria/21814-2017-censo-agropecuario.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 04 dez. 2019.

INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO RURAL. **Associativismo e Cooperativismo de Pequenos Produtores Rurais Fortalecem Agroindústria**. Edson Maciel. Entrevistado. 2015. Disponível em: <https://ruraltins.to.gov.br/noticia/2015/4/6/associativismo-e-cooperativismo-de-pequenos-produtores-rurais-fortalecem-agroindustria/>. Acesso em: 04 dez. 2019.

LIMA, Sandra Aparecida Kitakawa; VILLAS-BÔAS, Jerônimo. **Guia de Elaboração de Projetos de Agroindústrias Comunitárias**. 2. ed. Brasília-DF: Instituto Sociedade, População e Natureza (ISPN), 2018.

MACIEL, Edson Soares. **Associativismo Rural: desafios e viabilidade.** Disponível em: <https://ruralins.to.gov.br/artigosopinioes/> Não consegui encontrar a data da publicação desse artigo. Acesso em: 06 dez. 2019.

MARTINS, Allisson. **A Importância da Liderança e as Características de um Líder.** Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-lideranca-e-as-caracteristicas-de-um-lider>: Acesso em: 05 dez. 2019.

ONUKE, Giselle. **A importância das Boas Práticas de Fabricação (BPF) para as Indústrias de Alimentos.** 2016. Disponível em: <https://consultoradealimentos.com.br/boas-praticas/boas-praticas-industrias-alimentos/>. Acesso em: 06 dez. 2019.

PREZOTTO, Leomar Luiz. **Agroindústria da Agricultura Familiar: regularização e acesso ao mercado.** 2. ed. Brasília-DF. CONTAG, 2016.

PROJECT BUILDER. **Como Incentivar a Colaboração entre os Departamentos da sua Empresa.** Disponível em: <https://www.projectbuilder.com.br/blog/como-incentivar-a-colaboracao-entre-os-departamentos-da-sua-empresa/>. Acesso em: 05 dez. 2019.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** 2. ed. Florianópolis: Feevale, 2013.

SANTOS, Antonia Angélica Muniz; SILVA, Daniele Santos Lima e GUIMARÃES, Edna Almeida. **Departamentalização e os Principais Tipos.** Disponível em: http://www.iesc.edu.br/pesquisa/arquivos/departamentalizacao_e_os_principais_tipos.pdf. Acesso em: 05 dez. 2019.

SCHWANKE, Fernando Henrique Kohlmann. **Secretário de Agricultura Familiar e Cooperativismo.** 2019. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/acao-informacao/institucional/agendas/secretaria-de-agricultura-familiar-e-cooperativismo/agenda-do-secretario-da-secretaria-de-agricultura-familiar-e-cooperativismo>. Acesso em: 05 dez. 2019.

SEBRAE NACIONAL. **Como Organizar sua Empresa e Dividir as Responsabilidades.** 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-organizar-a-empresa-dividindo-responsabilidades,a1de080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 05 dez. 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Tudo o que Você Precisa Saber para Criar uma Associação de Sucesso.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/roteiro-para-criar-uma-associao,54fe438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD#>. Acesso em: 31 maio 2019.

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

WIKIPEDIA. **Autogestão.** Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Autogest%C3%A3o>. Acesso em: 09 dez. 2019.

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE COLETA DE DADOS

QUESTIONARIO DA PESQUISA PARTE I		
Perfil Sóciodemográfico do Respondente		
1	Sexo:	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino
2	Faixa Etária	<input type="checkbox"/> de 18 a 28 anos <input type="checkbox"/> de 29 a 39 anos <input type="checkbox"/> de 40 a 50 anos <input type="checkbox"/> Acima de 50 anos
3	Escolaridade	<input type="checkbox"/> Ensino médio completo <input type="checkbox"/> Ensino superior completo <input type="checkbox"/> Pós-graduado
4	Estado Civil	<input type="checkbox"/> Solteiro (a) <input type="checkbox"/> Casado (a) <input type="checkbox"/> Divorciado(a) <input type="checkbox"/> Viúvo(a) <input type="checkbox"/> Outro
5	Tempo de trabalho na agroindústria	<input type="checkbox"/> Menos de um ano <input type="checkbox"/> De um a dois anos <input type="checkbox"/> De três a cinco anos <input type="checkbox"/> De seis a nove anos <input type="checkbox"/> De dez a quinze anos <input type="checkbox"/> Mais de quinze anos
PARTE II		
Análise das práticas administrativas e aspectos relacionados à regularização jurídica, ambiental e sanitária realizadas em uma agroindústria, no município de Pombal-PB.		
6	Há um planejamento estratégico documentado na organização?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
7	Objetivos e metas são definidos para o alcance dos resultados?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
8	Os associados sabem quais são os principais objetivos, metas ou planos da agroindústria?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
9	Qual o meio utilizado para divulgar os objetivos e metas organizacionais?	<input type="checkbox"/> E-mail <input type="checkbox"/> Reunião <input type="checkbox"/> Informativos <input type="checkbox"/> Outros. Especifique: _____
10	O processo de comunicação entre os associados é eficaz?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
11	Como é feita a comunicação dentro do empreendimento?	<input type="checkbox"/> E-mail <input type="checkbox"/> Reunião semanal <input type="checkbox"/> Reunião mensal <input type="checkbox"/> Telefone <input type="checkbox"/> Outro. Especifique _____
12	Há departamentalização na agroindústria?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
13	Os associados são submetidos a treinamento?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
14	Qual periodicidade de treinamentos?	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Mensal <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Eventual <input type="checkbox"/> Outros
15	Existe um <i>feedback</i> (retorno) do desempenho das atividades desenvolvidas?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Como ele ocorre comumente? <input type="checkbox"/> Reunião geral <input type="checkbox"/> Premiação Outro _____
16	O perfil de um líder pode ser visualizado na organização?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

17	Existe hierarquia dentro da estrutura organizacional? () Sim () Não
18	Existe um modelo de gestão a ser seguido? () Sim () Não
19	A forma de relacionamento no ambiente de trabalho é amigável? () Sim () Não
20	A divisão do trabalho e o trabalho em equipe são mecanismos adotados pela agroindústria? () Sim () Não
21	As tarefas administrativas são definidas para cada associado? () Sim () Não
22	Os setores contribuem entre si para alcançar os objetivos da organização? () Sim () Não
23	Qual a natureza jurídica do empreendimento? () Associação () Fundação () Sociedade () Empresa () Cooperativa
24	O empreendimento possui licença do órgão ambiental? () Sim () Não
25	A agroindústria possui alvará de funcionamento da vigilância sanitária? () Sim () Não
26	Existe algum profissional da área de alimentos prestando algum tipo de assessoria técnica? () Sim () Não
27	A agroindústria possui Manual de Boas Práticas de Fabricação? () Sim () Não
28	O empreendimento possui algum registro sanitário? () Sim () Não Especifique: _____