

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

**Escola de Engenharia - Departamento de Engenharia de Produção Curso de
Especialização em Ergonomia e Projetos de Situações de Trabalho**

Vivian Franchi Tofanelli

**CIRCUITOS ALIMENTARES ALTERNATIVOS:
estruturação de um sistema de venda direta de cestas de alimentos agroecológicos**

Belo Horizonte

2020

Vivian Franchi Tofanelli

**CIRCUITOS ALIMENTARES ALTERNATIVOS:
estruturação de um sistema de venda direta de cestas de alimentos agroecológicos**

Monografia de pós graduação apresentada ao Curso de Especialização em Ergonomia e Projetos de Situações de Trabalho da Universidade Federal de Minas Gerais, para obtenção do título de especialista em Ergonomia.

Orientador: Eugênio Paceli Hatem Diniz

Belo Horizonte

2020

T644c

Tofanelli, Vivian Franchi.

Circuitos alimentares alternativos [recurso eletrônico]: estruturação de um sistema de venda direta de cestas de alimentos agroecológicos / Vivian Franchi Tofanelli. – 2020.

1 recurso online (59 f. : il., color.) : pdf.

Orientador: Eugênio Paceli Hatem Diniz.

“Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Ergonomia do Departamento de Engenharia de Produção da Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais”

Anexos: f.42-57

Bibliografia: f. 41.

1. Ergonomia. 2. Ecologia agrícola. 3. Cooperação. 4. Agricultura alternativa. I. Diniz, Eugênio Paceli Hatem. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Engenharia. III. Título.

CDU: 65.015.11

Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção
Curso de Especialização em Ergonomia e Projetos de Situações de Trabalho

ATA DA 11ª DEFESA PÚBLICA DE MONOGRAFIA, de **VIVIAN FRANCHI TOFANELLI** nº de registro 2018720095 às horas 17:30 horas do dia 11 de fevereiro de 2020, reuniu-se, na Escola de Engenharia da UFMG a Comissão Examinadora de Monografias para julgar, em exame final, o trabalho intitulado "**CIRCUITOS ALIMENTARES ALTERNATIVOS: ESTRUTURAÇÃO DE UM SISTEMA DE VENDA DIRETA DE CESTAS DE CONSUMO AGROECOLÓGICAS**", requisito final para obtenção do Grau de Especialista em Ergonomia e Projetos de Situações de Trabalho. Abrindo a sessão, o Presidente da Comissão, Prof. Eugênio Pacellim Hatem Diniz, após dar a conhecer aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Em sessão pública, após exposição, a candidata foi arguida oralmente pelos membros da banca tendo como resultado:

- () Aprovação;
(X) Aprovação condicionada à satisfação das exigências constantes no verso desta folha, no prazo fixado pela banca não superior a 60 (sessenta) dias;
() Reprovação.

Na forma regulamentar foi lavrada a presente ata que é assinada pelos membros da banca na ordem abaixo determinada e pela candidata.

Belo Horizonte, 11 de fevereiro de 2020

Banca Examinadora	Assinaturas	Indicação
Prof. Eugênio Pacelli Hatem Diniz (Orientador)		Aprovada
Prof. Francisco de Paula Antunes Lima		aprovada
Profa. Raquel Guimarães Soares		Aprovada
Candidata:		

RESUMO

Do encontro de pequenas famílias de agricultores e grupos de ativistas da agroecologia, surge como alternativa ao modelo hegemônico de comercialização a construção de um sistema de serviço de fornecimento de cestas de produtos agroecológicos, pautadas por uma relação direta e de cooperação entre produtores e consumidores. Trata-se de um modo de reorganizar os circuitos alimentares e escapar de cadeias de valor hegemônicas dominadas pela lógica industrial. Essa dinâmica de reestruturação da produção e do consumo, baseia-se em uma nova lógica de serviço que será objeto de análise do trabalho aqui proposto. Na medida que permite o acesso dos produtores a um aporte financeiro mais estável e; o compartilhamento de riscos e apoio e, aomesmo tempo, viabiliza o acesso dos consumidores urbanos a alimentos agroecológicos. Após passar por uma ampliação do número de participantes, o grupo de produtores e consumidores em estudo se desestabilizou e se deparou com uma série de dificuldades. Assim, o objetivo deste trabalho é, por meio do uso das metodologias da pesquisa-ação, Grounded Theory e Análise Ergonômica do Trabalho, auxiliar na reestruturação do sistema construído até então com recomendações de curto, médio e longo prazo para promover a efetividade, qualidade e pertinência do serviço. Ao fazer uma reconstrução histórica da experiência e análise das atividades dos atores sociais nela envolvidos, foi possível sistematizar e organizar o diagnóstico dos problemas em torno da logística de distribuição; da capacidade produtiva e; da estrutura organizativa. Tal categorização permitiu uma condução analítica aprofundada que revelou conexões importantes entre os fenômenos observados e seus efeitos, principalmente da *cooperação* como categoria-chave para estruturação do sistema.

Palavras-chave: Agroecologia. Circuitos alimentares alternativos. Logística de comercialização. Comunidade que Sustenta a Agricultura. Cooperação.

ABSTRACT

From the meeting of small farmers' families and groups of agroecology activists, the construction of a service system for supplying agroecological products emerges as an alternative to the hegemonic marketing model, guided by a direct and cooperative relationship between producers and consumers. It is a way of reorganizing food circuits and escaping hegemonic value chains dominated by industrial logic. This dynamics of restructuring production and consumption, is based on a new service logic that will be the object of analysis of the work proposed here. While it allows producers access to a more stable financial contribution and; the sharing of risks and support and, at the same time, enables urban consumers to have access to agro-ecological food. After going through an increase in the number of participants, the group of producers and consumers under study became destabilized and faced a series of difficulties. Thus, the objective of this work is, through the use of action research methodologies, Grounded Theory and Ergonomic Analysis of Work, to assist in the restructuring of the system built so far with short, medium and long term recommendations to promote effectiveness, quality and pertinence of the service. By making a historical reconstruction of the experience and analysis of the activities of the social actors involved in it, it was possible to systematize and organize the diagnosis of the problems surrounding distribution logistics; productive capacity and; organizational structure. Such categorization allowed a deep analytical conduction that revealed important connections between the observed phenomena and their effects, mainly of cooperation as a key category for structuring the system.

Keywords: Agroecology. Alternative food circuits. Marketing logistics. Community that Supports Agriculture. Cooperation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<i>Figura 01:</i> Fluxograma dos processos gerais da CSA.....	12
<i>Figura 02:</i> Linha do tempo simplificada da CSA.....	20
<i>Gráfico 01:</i> Opinião dos coprodutores em relação a quantidade de alimentos ofertados na cesta.....	22
<i>Gráfico 02:</i> Opinião dos coprodutores em relação a qualidade dos alimentos ofertados na cesta.....	23
<i>Tabela 01:</i> Categorização do diagnóstico.....	24
<i>Figura 03:</i> Representação gráfica Rota 1.....	27
<i>Figura 04:</i> Representação esquemática da logística atual da CSA.....	38
<i>Tabela 02:</i> Síntese das recomendações.....	33

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	08
1. APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA.....	10
2. QUADRO DE REFERÊNCIA.....	13
3. METODOLOGIA.....	16
4. ANÁLISE DE DADOS.....	19
4.1 Quadro geral do sistema.....	19
4.2 A logística de distribuição.....	26
4.2.1 A rota 1: transporte da produção até o ponto de retirada das cestas.....	26
4.2.2 O descarregamento e armazenamento das cestas nos pontos.....	27
4.2.3 A rota 2: retirada e transporte dos pontos até as residências dos coprodutores	29
CONCLUSÃO.....	34
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	42
ANEXOS.....	47

INTRODUÇÃO

O fenômeno da modernização da agricultura e a aplicação da lógica industrial sobre seu desenvolvimento trouxe inúmeros impactos para essa atividade. A desestruturação do modo de produção ancestral praticado e a inserção de insumos químicos e toda sorte de agrotóxicos nos conduziu a um cenário, especialmente na realidade brasileira, de elevados índices de contaminação dos alimentos produzidos¹. Dentre as muitas formas de resistência e construção de uma outra proposta de relação com a atividade agrícola, tem-se a agroecologia. Porém, a viabilidade da transição agroecológica está intimamente ligada ao desenvolvimento de outros circuitos alimentares que aproximem produtor e consumidor, visto que nas cadeias produtivas hegemônicas a lógica de mercado imposta torna insustentável a manutenção de pequenas produções agroecológicas.

A experiência analisada neste estudo é referente a um grupo de pequenos agricultores agroecológicos de uma comunidade do município de Ribeirão das Neves, na região metropolitana de Belo Horizonte e um outro grupo de consumidores urbanos, os quais, em busca de fomentar o processo de produção agroecológica nessa ocupação e acessar uma alimentação saudável, se juntaram para construir um sistema de fornecimento direto de cestas de alimentos agroecológicos.

A iniciativa surgiu em 2018 e em 2019 o grupo deixa seu estatuto de projeto piloto para se arriscar a uma ampliação, que embora traga dificuldades era necessária para a própria sustentação do sistema. Ao aumentar o número de participantes o grupo passa a enfrentar uma série de problemas, diante dos quais soluções foram sendo improvisadas e arranjadas, mas ao custo de sobrecarga de trabalhos em alguns membros. Embora o sistema continue funcionando, muitas soluções são frágeis e outros tantos problemas não resolvidos se acumulam. Assim, valendo das metodologias da pesquisa-ação (THIOLLENT, 1998; DESROCHE, 2006; ADDOR & ALVEAR, 2015), Grounded Theory (TAROZZI, 2011) e Análise Ergonômica do Trabalho DURAFFOURG, 2013; GUÉRIN et al., 2001) foi possível construir uma sistematização e análise sistêmica da situação, levantando as categorias, suas correlações e a proposição de um quadro de recomendações.

Dessa forma este trabalho busca descrever a experiência aqui em destaque a partir da sistematização, categorização, diagnóstico dos problemas, análise da atividade e apresentar recomendações de curto, médio e longo prazo para a demanda apresentada de estruturação de

¹ Para mais informações vide Dossiê Abrasco sobre agrotóxico: <https://abrasco.org.br/dossieagrotxicos/>

um sistema de fornecimento direto de cestas de alimentos agroecológicos. Além disso, acredito que o trabalho possa contribuir também para o debate teórico e para as práticas em construção de circuitos alternativos de produção-consumo de produtos agroecológicos, ainda muito incipientes no Brasil (JUNQUEIRA; MORETTI, 2018).

No primeiro capítulo apresentaremos a demanda que gerou esse trabalho, uma breve contextualização de sua história, seu estado atual e problemas. Seguiremos com o quadro teórico que nos auxilia na leitura das situações encontradas e no capítulo seguinte com os aportes metodológicos que orientam esse estudo. Para então no capítulo quatro nos debruçarmos sobre a situação e analisá-la em um primeiro momento de forma mais sistêmica, organizando o curso da história e a categorização do diagnóstico. E, em seguida, dar um enfoque em um dos eixos de análise e dele extrair elementos e correlações que nos possibilitem desembocar na categoria central. Por fim, na conclusão traremos um arranjo de recomendações de curto, médio e longo prazo com a pretensão de auxiliar no desenvolvimento do sistema de venda de cestas agroecológicas, objeto de análise deste estudo.

1. APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

A partir de 2018, agricultores da ocupação urbana Tomás Balduino em Ribeirão das Neves, Minas Gerais, que já vinham trabalhando alguns anos em conjunto com o coletivo *Agroecologia na Periferia (AP)* no desenvolvimento de produção agroecológica na comunidade, passaram a acessar feiras para comercialização dos seus produtos. Por meio dessas feiras, surgiu uma demanda, por parte de alguns consumidores: o desejo de receber de forma mais periódica os produtos dos agricultores. Assim, um organizador de uma das feiras sugeriu ao *AP* estudar a possibilidade de estruturar um sistema de fornecimento de cestas de alimentos agroecológicos.

Em abril de 2018, iniciou-se a implementação de um grupo piloto de fornecimento de cestas de alimentos com cinco consumidores, uma unidade produtiva e um ponto de recebimento e retirada das cestas, iniciando-se, assim, a estruturação de um sistema denominado CSA - Comunidade Sustenta a Agricultura. Trata-se de uma tecnologia social em que se estabelece uma nova lógica de serviço distinta da usual, ao eliminar os intermediários da cadeia produtiva e promover uma relação direta entre produtor e consumidor. A proposta desse sistema é que se crie uma relação de cooperação entre produtores e consumidores, para construir juntos as condições de produção e acesso aos produtos, compartilhando os riscos, dificuldades, soluções e benefícios da produção, inclusive entendendo o pagamento como um financiamento, um investimento (JUNQUEIRA; MORETTI, 2018).

Há várias formas possíveis de estruturar e operar o funcionamento de uma CSA, no caso aqui em estudo se dá da seguinte forma²: a partir da comunicação da existência da CSA, as pessoas interessadas em fazer parte entram em contato com algum dos organizadores. Este explica o propósito, princípios e objetivos; as diferenças e benefícios em relação às outras formas de comercialização, bem como informa o funcionamento, os acordos, tipos de cesta e seus valores correspondentes. Assim, ao aderir ao grupo, o consumidor passa a ser entendido também como um coprodutor, pois a idéia é que ele faça parte da construção da CSA, que este serviço seja coproduzido, por isso neste trabalho será utilizada essa denominação para se referir aos consumidores inseridos nesse sistema.

O coprodutor paga antecipadamente uma mensalidade ao produtor, dando-lhe maior estabilidade e poder de investimento na medida em que compartilha os riscos e benefícios da produção de alimentos. Em contrapartida, recebe uma cesta semanal de produtos agroecológicos, produzida e organizada pelos produtores. A cesta será composta por cinco ou

² No Anexo I tem o documento de explicação da CSA na íntegra

três produtos, escolhidos pelos coprodutores a partir da lista de produtos disponibilizada semanalmente pelos produtores no grupo de *Whatsapp*. Além disso, é possível que sejam oferecidos outros produtos extras, os quais poderão ser incluídos mediante pagamento de acréscimo. A forma, data de pagamento e logística de distribuição será acordada em reunião entre os integrantes do grupo.

O funcionamento operacional básico pode ser resumido no fluxograma abaixo:

Fluxograma CSA



Figura 01: Fluxograma dos processos gerais da CSA.

Fonte: Elaboração própria

Na figura acima os quadros (verde) correspondem às atividades de responsabilidade dos produtores, os círculos (vermelho) são as dos coprodutores e as que estão nos hexagons (roxo) são aquelas de co-responsabilidade de ambos. Os quadros sombreados de amarelo correspondem a atividades que são atualmente executadas pelo Núcleo Gestor e/ou por alguns coprodutores específicos.

Passados alguns meses, os integrantes da CSA sentiram a necessidade de ampliar o grupo, para promover a sustentabilidade econômica do sistema; de forma que, de cinco, passaram a ser dez os coprodutores. No mês seguinte, outro agricultor da comunidade se aproximou, interessado em fazer parte do sistema. Após o décimo mês do projeto, haviam 29 coprodutores, duas famílias produtoras e dois pontos de distribuição das cestas. Essa ampliação do sistema gerou uma série de problemas, listados abaixo:

- desistência de coprodutores;

- dificuldades para descarregar as cestas do carro até o ponto de retirada ;
- atraso dos produtores no envio da lista de produtos disponíveis;
- atraso dos coprodutores na realização dos pedidos;
- tomada de decisões sobre entrega ou não em feriados;
- atraso dos coprodutores na realização dos pagamentos;
- falta de participação dos coprodutores nas reuniões;
- sobrecarga de trabalho de alguns participantes;
- dificuldade dos coprodutores em buscar as cestas;
- dificuldade de alguns coprodutores em consumir os produtos da cesta gerando perda e desperdício;
- pouca variedade de produtos;
- dificuldade para divulgar e acolher novos participantes;
- fechamento e/ou alterações dos pontos de retirada da cesta;
- perda de produtos na produção devido a condições climáticas, pragas e/ou não escoamento;
- falta de recursos para compra de insumos e materiais;
- incompreensão do modelo, acordos e funcionamento por parte dos coprodutores;
- dificuldade de fazer os registros referentes à produção;
- reclamação que alguns produtos da cesta chegaram murchas.

A demanda colocada aqui revela sua complexidade dado um contexto de baixos recursos e estrutura e devido aos inúmeros e diversos problemas que solicitam uma gama de habilidades, conhecimentos e mão de obra. Dessa forma, buscaremos na análise fazer primeiro um quadro geral da situação, trabalhando na sua dissecação e na organização de categorias que possam servir de suporte na leitura dos problemas e na construção de caminhos para a análise.

Em seguida vamos escolher um foco para aprofundar e, assim, auxiliar na busca de conexões e correlações entre as categorias, bem como na elaboração de arranjos e soluções emergentes e em potência. Mas antes do desenvolvimento da análise do caso aqui em destaque, faremos na próxima sessão uma incursão na literatura, buscando narrativas, experiências e teorizações que possam também alimentar e fundamentar nossa análise.

2. QUADRO DE REFERÊNCIA

A dificuldade de encontrar vias de comercialização de produtos agroecológicos, por parte de famílias agricultoras de pequena escala de base agroecológica, e a de acessar alimentos saudáveis, por parte de consumidores urbanos que os buscam a um preço acessível, engendra a necessidade de se desenvolver novas formas e sistemas capazes de reorganizar os circuitos de produção e consumo agroalimentar. Alguns grupos buscam trabalhar nesse sentido, na perspectiva de fomentar esse contato entre produtores e consumidores, como forma de escapar às cadeias de valor agroalimentar, dominadas pela lógica industrial em suas estruturas de captação de valor, de produção técnica de insumos à produção e de logística.

A cadeia produtiva agroalimentar se estruturou, na contemporaneidade, pela chamada *modernização da agricultura* (ALMEIDA, 2016), processo que impôs a esta atividade um paradigma de enfoque tecnicista e econômico industrial. Nessa lógica produtiva, a rentabilidade do processo é sustentada no aumento do volume de bens materiais e serviços comercializados, observando-se uma primazia dos resultados financeiros de curto prazo, sobre outros registros de desempenho como a qualidade e a pertinência (DU TERTRE, 2013).

Tal paradigma, no registro da produção agroalimentar, foi intensificado nas décadas de 1960 e 70, com a difusão da dita *Revolução Verde*, que:

caracteriza-se pela transposição da lógica da ‘industrialização’ e do modo de produção capitalista para a agricultura e da busca do aumento da produtividade [industrial], por meio da difusão de um pacote tecnológico centrado em processos de crescente tecnificação da atividade agrícola, tais como a utilização de fertilizantes químicos, mecanização, agrotóxicos e ‘melhoramento de sementes’ (ALMEIDA, 2016, p. 125)

Este modelo, conhecido pela alcunha de *agronegócio*, resulta da aliança entre elites agroindustriais e financeiras. Seu aprofundamento acarreta em um ordenamento da produção e da comercialização agrícola pelo mercado global. Este por sua vez, define os preços de *commodities* e dos insumos, as sementes e tecnologias acessíveis e os fluxos financeiros e de matéria.

No Brasil, a *Revolução Verde* foi implantada durante a ditadura militar, em “um modelo capitalista de industrialização dependente, no qual a produção agrícola se subordina aos interesses da burguesia industrial” (ALMEIDA, 2016, p. 127 e 128). Esse processo ficou conhecido como *modernização conservadora*, uma vez que a aliança que o proporcionou reafirma “a dominância histórica da grande propriedade patronal no meio rural brasileiro

(precedida pela grande propriedade escravocrata)” (ALMEIDA, 2016, p. 127 e 128). Resultando a *tecnificação do campo* (SANTOS, 2009) que expulsou grande parte dos trabalhadores rurais de seus espaços produtivos, promovendo um intenso êxodo rural, obrigando famílias camponesas a se mudarem para a cidade. Milton Santos (2009) denominou este processo, no qual se constituíram grande parte das populações metropolitanas brasileiras, de *urbanização demográfica*.

Na década de 90, a “submissão da economia brasileira ao modelo de acumulação hegemônico pelo capital financeiro e internacionalizado” (ALMEIDA, 2016, p. 127 e 128), sob a face do *agronegócio*, reatualiza este processo, ao perpetuar a dominação das elites agrárias, sob o jugo dos interesses das empresas transnacionais. Novamente, essa grande reestruturação nas bases da produção agrícola não teve como público alvo as massas de trabalhadores, rurais e urbanos, brasileiros. Como analisou Chico de Oliveira (1972), os setores agrícolas que foram industrializados foram aqueles voltados ao mercado externo, vide que o trabalhador urbano brasileiro não se apresentava como um possível mercado para uma produção industrializada, naquele tempo. Os gastos com investimento em maquinaria se desdobraram em um aumento do preço dos gêneros agrícolas, aumento esse que os trabalhadores urbanos não tem como arcar.

Passados quase cinquenta anos de sua análise, a *agricultura de base familiar* segue, ainda, respondendo pela a grande maioria não apenas dos alimentos consumidos nas cidades brasileiras como também dos empregos no campo,

a agricultura familiar, atualmente, é o tipo predominante de agricultura no país. Segundo o Censo Agropecuário de 2017 (IBGE, 2017), ela representa 77% dos estabelecimentos agrários, o que corresponde a cerca de 3,9 milhões em todo o país. Além disso, é a principal empregadora no campo, possuindo 67% de todo os trabalhadores rurais. (ALMEIDA; ADDOR; OLIVEIRA, 2020, p. 16)

O que, por outro lado, não quer dizer que ela não tenha sido impactada diretamente pelo processo de industrialização. Ao observar o trabalho desses pequenos agricultores, percebe-se uma hibridez de técnicas, desde a agricultura tradicional, como, por exemplo, definir a colheita com base no calendário lunar, àquelas mais próprias ao modelo industrial, como uso de agrotóxicos na fertilização do campo.

Nesse cenário, há também outras perspectivas de produção, que se colocam em contraposição à *agricultura industrial*. Dentre elas, daremos enfoque aqui na proposta da *agroecologia*, que configura um conjunto de práticas que visa “refundar a agricultura em bases sustentáveis e redirecionar criar uma alternativa ao modelo de agricultura hoje dominante, que

alterou a interação cultura-natureza nos processos de produção agrícola” (ALMEIDA, 2016, p. 128).

São vários os grupos que se mobilizam para a construção dessa *transição* da matriz produtiva agrícola para agroecologia, atuando junto a pequenos produtores que se interessam por essa transformação em seu modo de produzir. Ao se encontrarem, ativistas da agroecologia e produtores agrícolas, há, dentre outras, uma busca por novas práticas de comercialização dos produtos, visto que a dificuldade em seu escoamento é um entrave aos pequenos produtores. A dificuldade de alcançar a escala de produção necessária que lhe permita acessar as cadeias de distribuição tradicionais, e que mesmo quando conseguem são forçados a vender por um preço reduzido, acaba por comprometer sua renda. Assim, muitas vezes, por não alcançar uma renda que garanta à sua reprodução, não conseguem se sustentar nessa atividade.

Por isso, grupos de ativistas e militantes da agroecologia procuram desenvolver, junto aos pequenos produtores, formas de reorganizar os circuitos agroalimentares, na perspectiva de fomentar esse contato direto entre produtores e consumidores, como modo de escapar às cadeias de distribuição agroalimentar, dominadas pela lógica industrial e alcançar melhores preços para seus produtos. E, dessa forma, sustentar um modo de produção agrícola que possui relação respeitosa com a natureza, seus tempos e ciclos; e, que resgata uma cultura alimentar mais saudável e um modo de consumo que promove relações sociais solidárias e cooperativas.

3. METODOLOGIA

Essa dinâmica de reestruturação da produção e do consumo, baseada em um serviço coproduzido, que permita o acesso dos produtores a uma política de financiamento e, por outro lado, dos consumidores urbanos a produtos agroecológicos é o objeto de análise do trabalho aqui proposto. Os entraves enfrentados pelo trabalho nessa perspectiva de cooperação revelam problemas práticos que servem para a discussão aqui pretendida. Assim, busca-se aprofundar na compreensão das atividades dos atores sociais envolvidos nesse sistema, bem como analisar as distintas formas de subjetivação e relações que se estabelecem. O trabalho foi desenvolvido a partir dos aportes metodológicos da pesquisa qualitativa, especialmente através da pesquisa-ação (THIOLLENT, 1998; DESROCHE, 2006; ADDOR & ALVEAR, 2015) e da Grounded Theory (TAROZZI, 2011), bem como da Análise Ergonômica do Trabalho - AET (DURAFFOURG, 2013; GUÉRIN et al., 2001).

A pesquisa-ação tem como principal característica a atuação do pesquisador na realidade a ser estudada, com a qual "procura quebrar o método da pesquisa tradicional de pesquisar com o objetivo primordial de desenvolver conhecimento [...] tem como meta auxiliar a construção de ações para a transformação da situação real estudada" (ADDOR, ALVEAR, 2015, p.130). Ela contém um duplo objetivo: um prático e outro do conhecimento. Outro elemento importante é em relação ao foco de análise que se dá nas ações e não na estrutura, "[...] normalmente, tem uma base indutiva, ou seja, parte do particular para o geral, porém, ela não se limita a isso, o objetivo é sempre um movimento de vai e vem entre o particular e o geral, entre a ação e a reflexão" (ADDOR, ALVEAR, 2015, p.138)

São vários os métodos de se fazer pesquisa-ação, no caso deste estudo trata-se da *pesquisa militante*, um dos seus tipos, como coloca Henri Desroche. Nesta a implicação do pesquisador toma um caráter em que este se torna ator da própria ação que está sendo estudada e, conseqüentemente, torna-se objeto de sua própria pesquisa. Este duplo traz algumas potencialidades, mas também limites que devem ser observados: i) no nível da explicação, uma vez que o distanciamento e descolamento da realidade estudada ficam restritos, assim como, a necessidade de se realizar uma autoanálise para compor a explicação, e; ii) os riscos de um entrelaçamento de subjetividades do tipo fusão.

Outra metodologia que suporta essa pesquisa é a Grounded Theory (TAROZZI, 2011) que propõe um processo emergente de formulação, conjugando pesquisa empírica e reflexão teórica. Nessa os quadros teóricos servem como possíveis apropriações que se dão justamente

pela aproximação com as categorias interpretativas enraizadas na realidade estudada. Interessa a construção de elaborações teóricas fundadas nos dados, pois esse “enraizamento no vivido, nas vísceras da realidade é o que consente, depois, à teoria elaborada, ter um valor prático-operativo” (TAROZZI, 2011, p. 20), para tanto é preciso lançar-se ao campo de forma aberta. Assim, o início da pesquisa consiste em uma imersão preliminar no campo, “[...] é importante, antes de tudo, ter um olhar geral sobre o todo, saber antecipar aquilo que é razoável esperar que aconteça. Isto pode contribuir para reduzir a ânsia e ajudar a habitar o caos.” (TAROZZI, p. 63).

Depois inicia-se o processo de coleta e codificação dos dados. A codificação inicial, chamada de “codificação aberta” por Strauss e Corbin (1998) “[...] o pesquisador se mantém aberto aos dados, pronto a acolher as solicitações que provém dos mesmos [...]” e, também, porque “[...] esse tipo de codificação visa abrir (open up) os dados, a explorar (explicitar) fragmentos de texto para fazer emergir todos os significados possíveis que o texto é capaz de gerar.” (TAROZZI, 2011, p.125). Toda essa abertura e amplitude de possibilidades, cria uma certa confusão em relação ao rumo que a pesquisa está tomando, “trata-se de uma fase que a um neófito pode parecer muito dispersa e, por vezes, gerar ânsia.” (TAROZZI, 2011, p.125).

Em seguida, dinamiza-se um processo que se alterna entre coleta e codificação de dados, se fazendo sempre necessário o retorno ao campo e o empenho meticuloso nos dados coletados, mantendo a convicção de que “[...] a codificação deve proceder em maneira lenta e progressiva, sem nunca perder a ligação com a base empírica. A codificação é estratificada em níveis sucessivos e progressivos” (TAROZZI, 2011, p.25). Até que esse aprofundamento nos dados permita que se revelem os processos subjacentes aos fenômenos e suas dinâmicas, “a GT tem por fim fazer emergir os processos sociais e os processos psicológicos de base que subjazem aos fenômenos indagados.” (TAROZZI, 2011, p.22).

Por fim, adotou-se também a perspectiva da Análise Ergonômica do Trabalho - AET (DURAFFOURG, 2013; GUÉRIN et al., 2001), para revelar o ponto de vista da atividade dos agricultores e coprodutores envolvidos na construção da CSA. Assim, procura-se compreender o trabalho real, o que de fato os sujeitos realizam e como realizam, através de uma análise refinada da atividade, capaz de revelar os processos de subjetivação, bem como os determinantes sociais e culturais presentes na atividade. Serão utilizadas as técnicas de Entrevista Semiestruturada e Observação Participante que, aliadas à análise de registros e documentos diversos, servirão para sistematizar informações considerando os diversos aspectos: materiais, humanos, financeiros, estruturais, de planejamento, de informação, de gestão, dentre outros. A Análise do Trabalho fornece informações mais detalhadas sobre os processos de trabalho nas

unidades produtivas de referência, na logística e na atividade dos coprodutores.

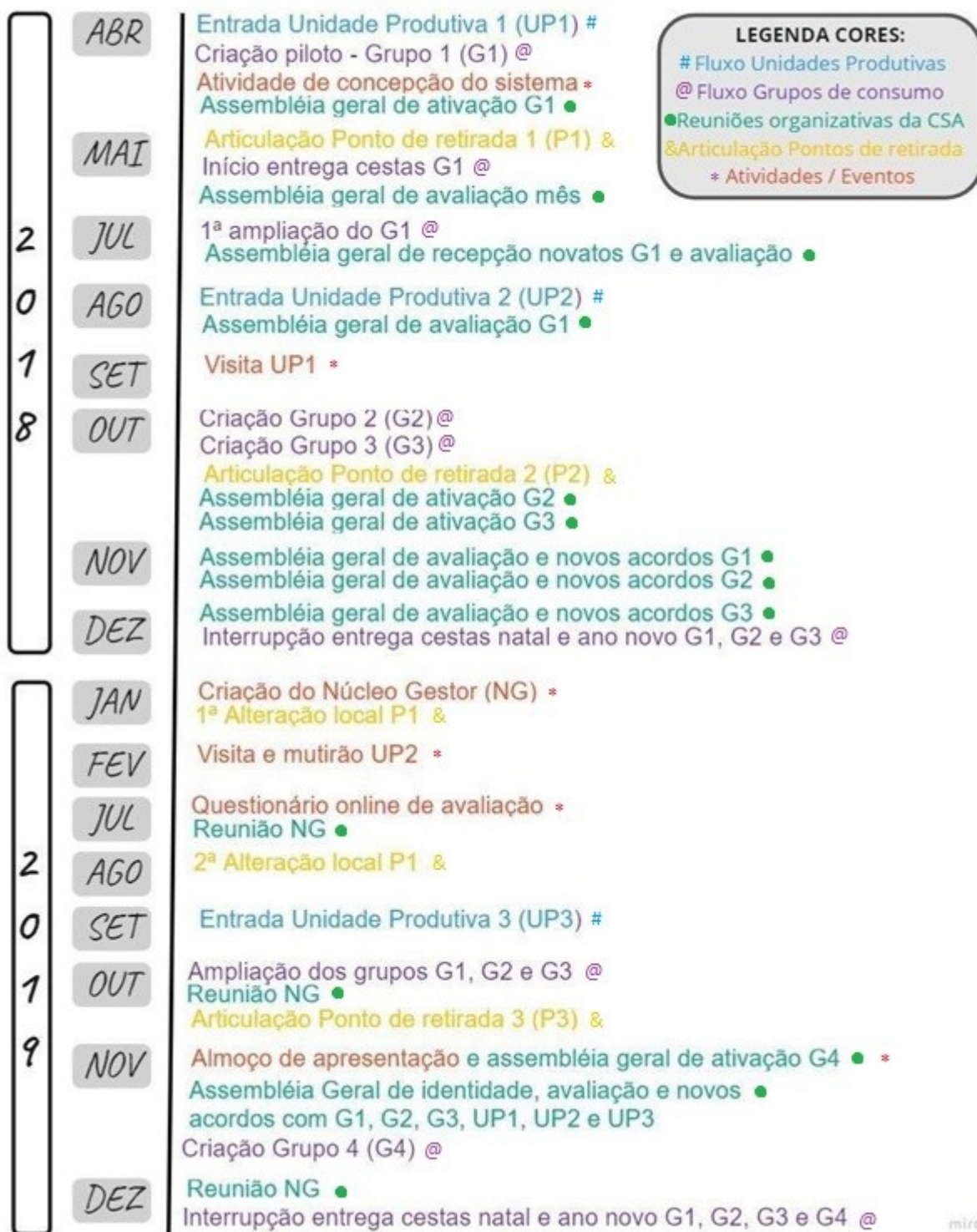
4. ANÁLISE DE DADOS

Essa parte do trabalho será dedicada à construção analítica do caso aqui apresentado e da demanda colocada de estruturação da CSA. Como já dito acima trata-se de um caso com muitos problemas e necessidades que, em um primeiro mergulho, revela-se caótico e desorientador. Portanto, na primeira sessão serão feitas observações e sistematizações do sistema como um todo, sem escolher um foco *a priori* no intuito de ter uma visão sistêmica que ajude a organizar os olhares, os pensamentos e as análises. E, assim, em um momento seguinte, dar enfoque a determinados aspectos sem perder a conexão com o todo, facilitando a percepção e construção de conexões que auxiliem na resolução dos problemas.

4.1 Quadro geral do sistema

Primeiramente será apresentada a reconstrução histórica da experiência através de uma linha do tempo simplificada com marcos temporais relevantes para os caminhos de análise que foram sendo desenvolvidos. Em seguida, é feita uma categorização, a partir de dados extraídos e organizados por meio das observações cotidianas das atividades e dos grupos de *Whatsapp*; de um questionário realizado com os coprodutores; de entrevistas e conversas informais realizadas com produtores e coprodutores, e; das reuniões e assembleias realizadas em 2018 e 2019.

Linha do tempo simplificada CSA



LEGENDA CORES:

- # Fluxo Unidades Produtivas
- @ Fluxo Grupos de consumo
- Reuniões organizativas da CSA
- & Articulação Pontos de retirada
- * Atividades / Eventos

Figura 02: Linha do tempo simplificada da CSA.

Fonte: Elaboração Própria.

Os marcos temporais foram agrupados em: fluxos de entrada de unidades produtivas (#), fluxo de grupos de coprodutores (@), de novos pontos de retirada (&), de reuniões (.) e atividades (*). Estes eventos representam dois movimentos centrais para a estruturação da CSA, (i) a ampliação do sistema e a (ii) relação entre os atores. Como dito na apresentação do problema, a demanda desse trabalho deu-se pelo desarranjo que o sistema sofreu após passar pelos movimentos de ampliação, que embora crie problemas e desafios, são necessários para sustentação da CSA.

Esta ampliação abalou o funcionamento, até então estável, do sistema. Novas eram as dificuldades, principalmente no que diz respeito à logística de distribuição; à capacidade produtiva e; à estrutura organizativa.

Quanto à logística, a ampliação do grupo trouxe algumas dificuldades, como o transporte da produção até o ponto de distribuição ser realizado de ônibus por um dos produtores. Essa prática se tornou inviável, dados o volume e o peso a serem carregados. No mesmo sentido, houve a necessidade de um espaço maior no ponto de distribuição, com estrutura adequada para receber e armazenar as cestas até a retirada pelos coprodutores. Até então, o local era a casa de uma das coprodutoras, cedido de forma voluntária. Em um ano de CSA, alterou-se três vezes o ponto de distribuição, o que foi prejudicial para a estabilidade do sistema, pois a desestruturação do arranjo instituído acarretava na saída de alguns coprodutores.

Essa sincronização geográfica e temporal necessária entre produtores e coprodutores em relação ao local, dia e horário combinado para entrega e retirada da cesta, também foi abalada pelas atividades cotidianas dos atores. Em alguns casos, coprodutores tiveram suas rotas diárias alteradas devido a mudanças no local de trabalho ou residência, inviabilizando o trajeto necessário para buscar as cestas; ou ainda o caso de uma coprodutora que começou a trabalhar a noite e não conseguia chegar no horário combinado para retirada da cesta.

Em relação à produção, há uma demanda que se manifesta de distintas formas sobre o sistema. Trata-se da capacidade produtiva dos agricultores, tanto em uma dimensão quantitativa, ou seja, do volume de produção, que aparece quando novos consumidores surgem e um limite de cestas deve ser estabelecido; quanto em uma dimensão qualitativa, no que diz respeito à diversidade dos produtos ofertados, uma vez que as cestas são hoje compostas quase totalmente por folhosas - hortaliças, temperos, medicinais e Plantas Alternativas Não Convencionais (PANC).

Além do desafio atinente a parametrização da quantidade de produtos oferecidos, a questão da sua diversidade é uma demanda que surge com frequência por parte dos coprodutores,

principalmente por legumes e frutas, os quais tem maior durabilidade e são consumidos mais cotidianamente. É perceptível na fala dos coprodutores a dificuldade de inserir as folhosas em sua dieta alimentar, bem como de elaborar estratégias de limpeza e armazenamento, que favorecem a conservação desses alimentos. Este é um ponto³ bastante sensível e recorrente, como podemos observar nas respostas dadas para essa questão no questionário que contou com a participação de 19 coprodutores:

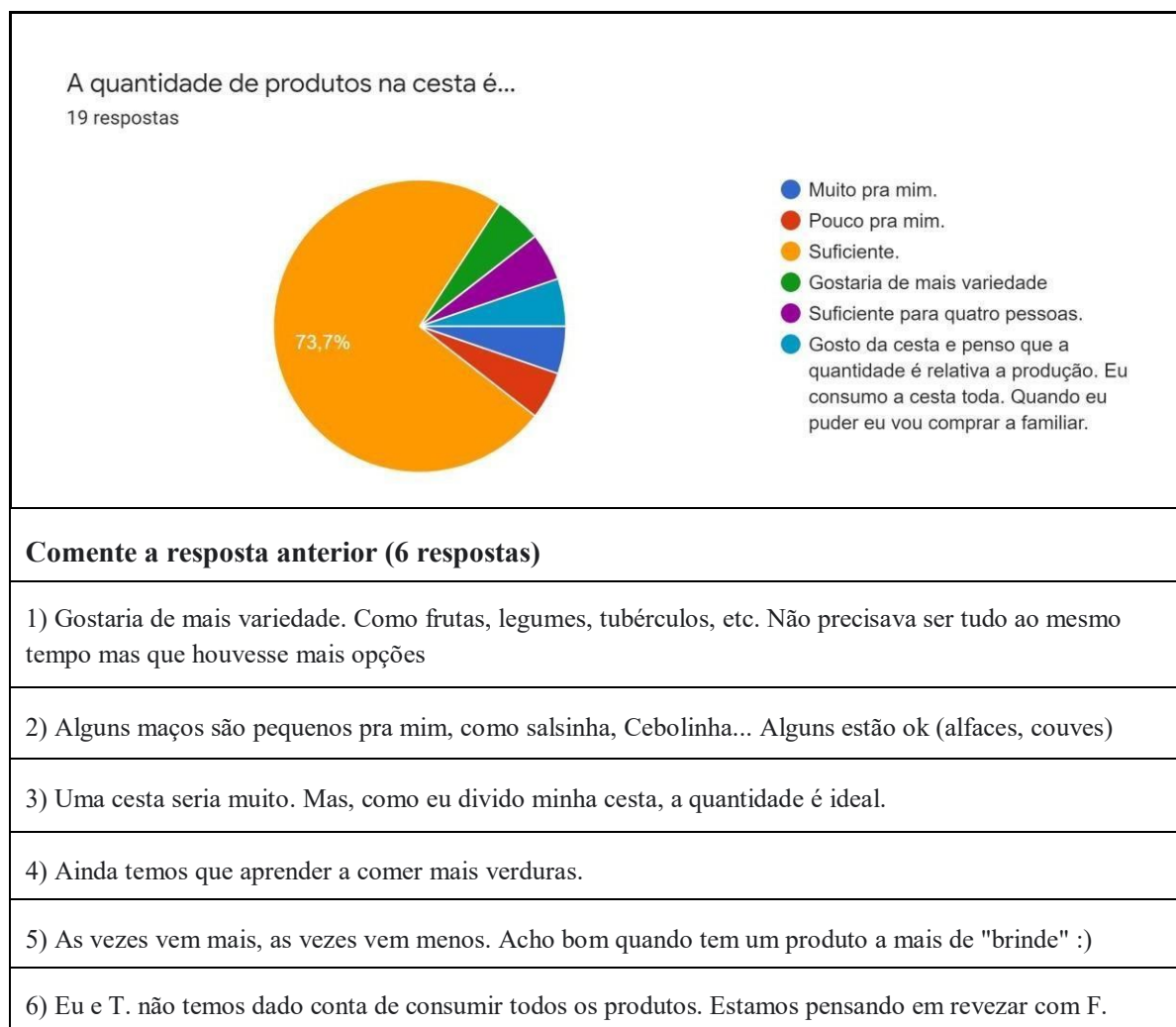


Gráfico 01: Opinião dos coprodutores em relação a quantidade de alimentos ofertados na cesta. Fonte: Elaboração Própria.

³ Originalmente no questionário feito a questão referente à quantidade dos produtos possuía como possibilidade de resposta apenas as opções (1) muito para mim; (2) pouco para mim; (3) suficiente. Porém, na hora de responder os coprodutores acrescentaram outras: (4) gostaria de mais variedade; (5) suficiente para quatro pessoas; (6) gosto da cesta e penso que a quantidade é relativa a produção. Eu consumo a cesta toda. Quando eu puder eu vou comprar a familiar. Essas opções incluídas pelos coprodutores, bem como os comentários que fazem no questionário demonstram a relevância da questão da diversidade, tanto como critério para avaliar a qualidade da cesta, quanto em relação a quantidade. A suficiência ou não da quantidade de alimentos por cesta depende, por exemplo, nas conversas feitas com os coprodutores, vários verbalizaram que cinco produtos pra uma cesta só de folha é muito, mas se a cesta vier também com legumes e frutas cinco seria pouco.

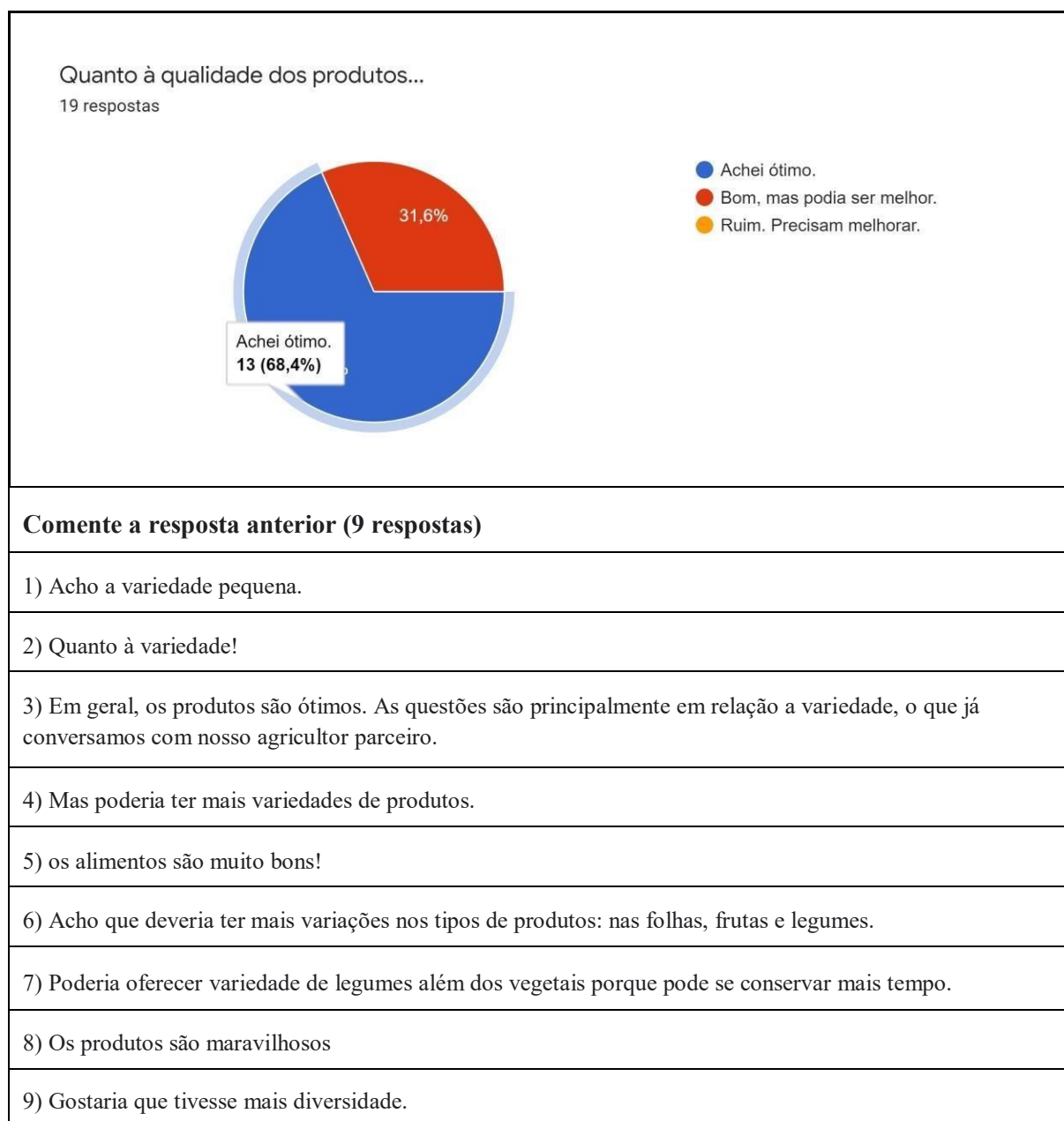


Gráfico 02: Opinião dos coprodutores em relação a qualidade dos alimentos ofertados na cesta. Fonte: Elaboração Própria.

Por outro lado, os agricultores, ao tentar ampliar essa diversidade, encontram adversidades nas técnicas de produção, devido aos custos, ao tempo e ao manejo que são distintos. Ou seja, tem-se aqui a necessidade de um duplo processo de adequação, do modo de produção e do modo de consumo.

Porém, para a construção dessas possíveis formas de solução para o problema da capacidade produtiva, como, também, das questões de acessibilidade e estrutura logística, esbarramos na terceira dificuldade que diz respeito à estrutura organizativa e seu sistema de

gestão. A ampliação do número dos participantes parece tornar inviável uma gestão que depende por um lado do heroísmo de alguns poucos que assumem tarefas invisíveis e essenciais, de forma voluntária, e, por outro, de reuniões em que todos os envolvidos devam estar presentes para aprofundamento e tratamento de cada demanda que surge. Diante desses desafios, foi decidido, pelos integrantes da CSA, criar o Núcleo Gestor, como uma estrutura de governança compartilhada que congrega representantes de cada unidade produtiva, de cada grupo de coprodutores e de integrantes do AP.

A criação dessa nova instância possibilitou melhorias, principalmente, no que diz respeito à celeridade para acolher demandas, refletir e formular soluções. Porém, ainda é frágil no que tange à execução e operacionalização. Por exemplo, a inclusão de dois novos coletivos de produtores demandou a ampliação dos grupos de coprodutores, tornando necessário um trabalho de comunicação e divulgação, além da abertura e ativação de novos pontos de distribuição, atividades as quais o Núcleo Gestor encontrou dificuldade para realizar.

A hipótese geral é que a forma organizativa atual da CSA parece ter chegado a um limite, no que se refere aos espaços necessários de reflexão, formulação, organização, tomada de decisão e operacionalização das necessidades intrínsecas ao sistema. Sair de um estatuto experimental para outro de estrutura mais consistente e profissionalizada, dada a instabilidade das condições atuais, na busca por uma maior efetividade na prestação do serviço - parece ser o desafio enfrentado nessa fase de desenvolvimento do sistema.

Segue abaixo uma síntese do quadro descrito acima em uma categorização dos elementos revelados no curso dessa experiência:

Tabela 01: Categorização do diagnóstico.

CATEGORIZAÇÃO		
Macrocategorias	Categorias de análise	Subcategorias
1) Produção	1.1) Capacidade produtiva	1.1.1) Aquisição de insumos, materiais e equipamentos
		1.1.2) Registros, organização e planejamento
		1.1.3) Volume de produção, qualidade e diversidade
		1.1.4) Experiência e formação, assessoria técnica, rede de trocas
		1.1.5) Análise de custos e tempos de trabalho
	1.2) Montagem	1.2.1) Tipologia e composição das cestas (tamanho, quantidade por produto, grupos de produtos)

	das cestas	1.2.2) Precificação
2) Logística	2.1) Pontos de	2.1.1) Localização (diversificar)
	Retirada	2.1.2) Dia e horário (ampliar) para retirada
		2.1.3) Contrapartida da CSA para o ponto de retirada das cestas
		2.1.4) Condições de armazenamento
	2.2) Rota 1 Produção- Ponto	2.2.1) Meio de transporte e custos
		2.2.2) Peso e volume da carga
		2.2.3) Descarregamento
	2.3) Rota 2 Ponto-Casa	2.3.1) Dificuldade de buscar - limite de horário
2.3.2) Sacola para organização e transporte das cestas		
3) Estrutura organizativa	3.1) Gestão	3.1.1) Ampliação dos grupos - inserção novos produtores e coprodutores
		3.1.2) Ativação, organização, assistência e estabilização dos grupos
		3.1.3) Articulação de parcerias para assessoria técnica
		3.1.4) Mobilizar assembleias, reuniões, mutirões, visitas, oficinas e intercâmbios
		3.1.5) Relação produtor-coprodutor
		3.1.6) Espaços de escuta, avaliação e reflexão
		3.1.7) Diagnóstico problemas, conflitos e oportunidades
		3.1.8) Propostas de soluções, tomada de decisão
	3.2) Comunicação	3.2.1) Identidade visual
		3.2.2) Externa - estratégia e material físico e online de divulgação, redes sociais
		3.2.3) Interna - relação produtor-coprodutor / coprodutor-coprodutor / núcleo gestor-coprodutor
		3.2.4) Conteúdo - agroecologia, construção de mercados, modo de consumo, educação alimentar, história e experiência dos produtores e coprodutores
	3.3) Financeiro	3.3.1) Análise de custos
		3.3.2) Precificação (ajustes) e composição do preço (colaboração)
		3.3.3) Planejamento financeiro e orçamento anual
		3.3.4) Fundo de reserva e investimento
		3.3.5) Transparência financeira

Fonte: Elaboração Própria

A partir da demanda inicial de venda direta de alimentos agroecológicos entre produtores e coprodutores, redefinida enquanto uma demanda para estruturação de uma CSA, foram organizados esses três eixos de desafios. Dada a complexidade e diversidade dos problemas encontrados, para avançar na análise, optou-se por focar neste trabalho na questão da logística.

A escolha deu-se durante as observações, nas quais essa questão se revelou como a espinha dorsal da estruturação do sistema pois sempre estava presente nas situações, seja de forma central, seja de forma complementar ou secundária, certo é que ela atravessa, perturba e é perturbada por todos os pontos da cadeia. Outro fator que estimulou essa escolha foi por ser uma atividade de forte interseção entre agricultores e coprodutores, uma vez que é operacionalizada por ambos os atores, possibilitando assim acessar a experiência deles e sua relação com o sistema.

4.2 A logística de distribuição

Como logística considera-se aqui as seguintes atividades que foram analisadas: i) rota 1 - transporte da produção até o ponto de retirada das cestas; ii) o descarregamento e armazenamento das cestas nos pontos de retirada; iii) rota 2 - retirada das cestas dos pontos e transporte até as residências dos coprodutores. Atualmente a CSA está composta por 3 unidades produtivas, 30 coprodutores divididos em 4 grupos e 3 pontos de retirada. Estruturar uma logística profissionalizada requer um custo alto de investimento e manutenção, incompatível com a receita até então alcançada pela CSA, assim os arranjos logísticos para serem viáveis foram sendo estruturados de distintas formas e com modificações ao longo do tempo. Será analisado o estado atual e também o seu curso de transformação para acessar elementos que auxiliem a pensar melhorias para a logística, mas, também, outros que podem se apresentar através desta para a demanda de estruturação geral do sistema da CSA.

4.2.1 A rota 1: transporte da produção até o ponto de retirada das cestas

Devido às dificuldades e custos altos para o transporte foi organizado o seguinte esquema: os agricultores levam as cestas dos grupos 1 e 2 de ônibus, pois não possuem carro próprio, até o centro de Ribeirão das Neves – município de sua residência e produção - onde uma das coprodutoras do grupo 1, B. trabalha. Como ela mora em Belo Horizonte (BH), decidiu-

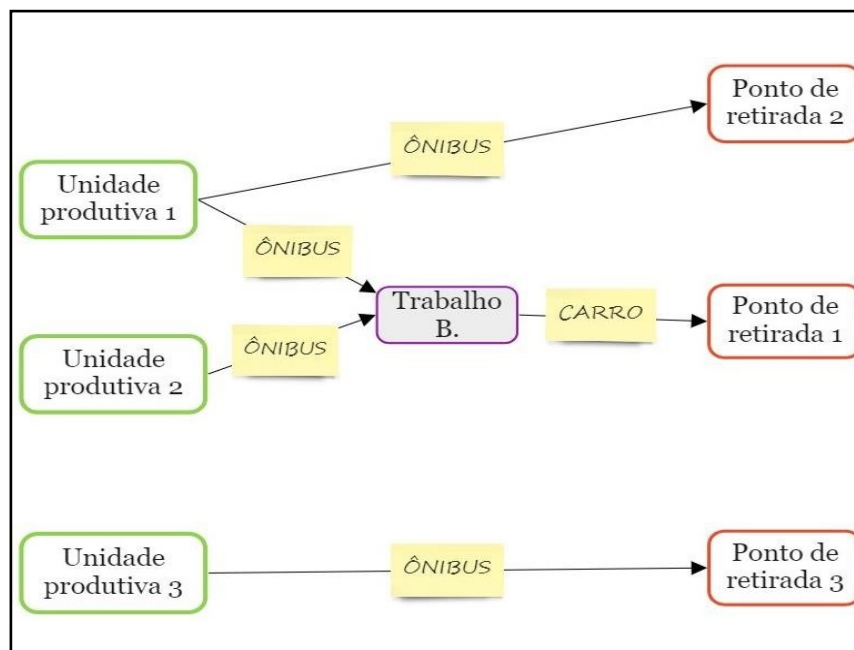
se aproveitar esse trajeto cotidiano dela, assim, ela faz gratuitamente o transporte das cestas dos grupos 1 e 2, de Ribeirão das Neves até o ponto de retirada, no centro de BH.

O ponto de entrega do grupo 3 é na UFMG e, como é um grupo pequeno, a filha de um agricultor as leva de ônibus. O grupo 4 recebe as cestas da última unidade produtiva que ingressou no sistema, a qual pertence a duas famílias, portanto elas se revezam para levar as cestas, também de ônibus, até o ponto de entrega estabelecido que se localiza no bairro Floresta. Segue figura ilustrativa do fluxo, o tamanho das setas não estão em escala proporcional às distâncias reais.

Um fator que atravessa todos os arranjos é a prevalência da utilização do ônibus público de linha comum como meio de transporte principal. Tal condição leva a um problema que se dá mediante a ampliação do número de cestas entregues, pois desta forma aumenta-se o volume e peso da carga, dificultando ou mesmo inviabilizando esse deslocamento.

Outro fator que deve ser observado é a utilização, no caso dos grupos 1 e 2, do deslocamento realizado voluntariamente por B. Este é positivo pois, além de diminuir os custos e reduzir parte do trabalho dos produtores, viabiliza um maior volume de cestas entregues.

Figura 03: Representação gráfica Rota 1



Fonte: Elaboração Própria

Porém, esta combinação também têm algumas consequências negativas. A janela de horário de retirada é reduzido, pois fica condicionado ao fim do expediente de trabalho de B., além disso, alguns imprevistos que ocorre em seu trabalho ou vida pessoal, acaba por atrasar a

entrega das cestas refletindo na organização de alguns coprodutores que acabam não conseguindo buscar.

4.2.2 O descarregamento e armazenamento das cestas nos pontos

Ao chegar no ponto de retirada há uma importante atividade, trata-se do descarregamento das cestas do carro e sua deposição no ponto de distribuição. No início, quando eram poucas cestas, essa atividade passava despercebida, porém, com a agregação de um novo grupo de cestas, o G2, essa operação até então realizada por B. fica inviável. Por ser difícil estacionar o carro próximo à entrada do ponto de retirada 1, B. só consegue estacionar bem longe, e, assim, tem que carregá-las à pé sozinha, mas com o aumento do número de cestas entregues esses deslocamentos ficam muito penosos.

Diante dessa dificuldade os coprodutores elaboraram uma escala de revezamento para auxiliar nessa tarefa. Porém, era difícil sincronizar com exatidão o tempo de quem auxiliaria no dia com o tempo de B., além dos esquecimentos e imprevistos, o que acarretava em uma sobrecarga para B. que ou tinha que arrumar uma forma de carregar ou tinha que despende seu tempo esperando a pessoa chegar. Em função desses impasses buscou-se outra alternativa.

Foi combinado com dois moradores do ponto de retirada 1 (P1) para que ajudassem nessa tarefa e em contrapartida o grupo daria a eles uma cesta semanal de produtos. Esta solução foi positiva não só para o descarregamento, mas, também, para o armazenamento das cestas, pois esses dois moradores residiam no primeiro andar do prédio, facilitando a sua retirada. Antes as cestas eram depositadas no segundo andar, o que era ruim para alguns coprodutores que tem dificuldade de subir as escadas, de forma que essa alteração ainda incrementou o aspecto da acessibilidade para a retirada do produto.

Passado um tempo, houve a impossibilidade de P1 continuar no mesmo local. Tal circunstância desestabilizou muito o sistema, então uma das coprodutoras que mora no centro disponibilizou sua residência para servir de ponto de retirada. Porém, esse arranjo acabava gerando alguns problemas para ela, pois acabava por restringí-la, obrigando-a a estar em casa todas as noites de segunda, além de vários casos em que as pessoas não buscavam no dia e horário combinado, criando um sobretrabalho para ela, como se demonstra nesse trecho de mensagem recebida através do *Whatsapp*:

“Pessoal, estamos mesmo precisando fazer essa reunião. Como eu sugeri antes, penso que precisamos construir uma outra alternativa no sistema de entregas o quanto antes. Começou a ficar puxado pra mim porque muitas pessoas não vêm buscar na segunda a noite. A partir do mês que vem eu vou ter aula a noite então manter aqui como ponto de

entrega vai ser difícil.” (C., grupo de whatsapp do Núcleo Gestor, 2019).

Dessa vez a mudança gerou menos impacto em relação à localização, pois foi firmado um acordo com o restaurante ao lado de sua casa, porém gerou dois novos dificultadores: a redução da janela de horário para retirada, a qual ficou condicionada ao horário de fechamento do restaurante, e condicionado à solicitação de uma contrapartida de couve e alface, o que, apesar de onerar na produção, trouxe maior estabilidade ao P1.

Em relação ao P2 houveram problemas para garantir sua estrutura, por exemplo com a direção da instituição que durante um tempo quis proibir a prática por se tratar de uma instituição pública. Dialogando foi possível resolver, porém as cestas foram alocadas em um local muito aberto e aconteceram alguns casos de extravio. Foi feito então uma conversa com os estudantes do Diretório acadêmico que auxiliaram a estruturar um local mais adequado e protegido para as cestas. O recente P3 ainda não apresentou problemas.

4.2.3 A rota 2 - retirada e transporte dos pontos até as residências dos consumidores

Em relação à rota 2, a dificuldade de sincronização se complexifica pois, como são mais pessoas a realizarem essa atividade, há conseqüentemente um aumento das particularidades. Esse ponto é delicado pois há uma necessidade de inclusão de uma nova organização espacial e temporal na rotina dos participantes. Assim, qualquer mudança desestrutura esses arranjos e acarreta em desistências, como verbaliza um dos coprodutores na avaliação, “Temos que nos esforçar para encontrar soluções que acabem com os improvisos na logística.” (Ma., grupo de whatsapp dos produtores e coprodutores, 2018).

Algumas pessoas que moram próximas se organizaram para se revezar na tarefa de buscar as cestas, como é por exemplo o caso de dois coprodutores que fizeram a seguinte combinação: durante um mês um deles pega para os dois e no outro mês invertem. Ou como no caso de M. que quase desistiu de fazer parte e mandou a seguinte mensagem no grupo, “Boa tarde, não vou poder mais participar porque segunda-feira terei compromisso até depois das 22h30” (M., grupo de whatsapp dos produtores e coprodutores, 2019). Porém ao colocar sua situação no grupo uma outra coprodutora que mora próximo se dispôs a buscar para ela e conseguiram organizar para M. pegar a cesta em sua casa no dia seguinte pela manhã, demonstrando assim uma rede de solidariedade apta a solucionar alguns dos dilemas que vão aparecendo. Segue abaixo a representação agora da logística completa com a rota 2 incluída com a representação de três casos de cooperação entre os coprodutores na busca das cestas.

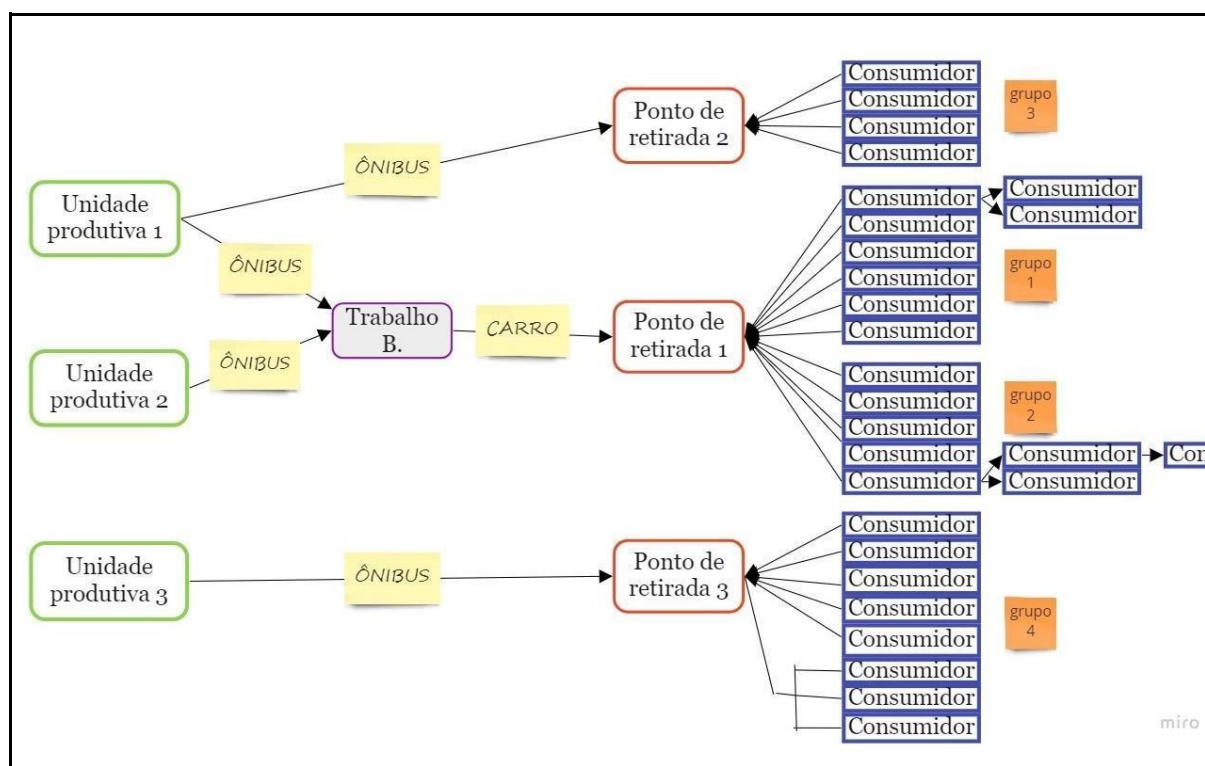


Figura 04: Representação esquemática da logística atual da CSA.

Fonte: Elaboração Própria

A partir da análise do quadro geral e da logística, bem como diante das dificuldades e escassez de recursos, desponta-se a *cooperação* como categoria-chave para estruturação do sistema.

Du Tertre, pesquisador de um novo modelo econômico, propõe a *Economia da Funcionalidade e Cooperação (EFC)*, que tem como centralidade o desenvolvimento da *lógica servicial*, em contraposição à *lógica industrial*. A primeira, segundo Du Tertre (2013), seria uma dinâmica econômica cuja criação de valor se sustenta na construção de atividades de prestação serviço, coproduzida por prestador e beneficiário, mobilizando assim, principalmente, recursos imateriais (tais como a saúde, a competência, a confiança e a pertinência) (DU TERTRE, 2013). A segunda, atualmente hegemônica, seria aquela em que a rentabilidade da atividade produtiva está vinculado ao volume de produção, ou seja, é necessário produzir e utilizar quantidades crescentes de recursos materiais para criar valor e acumular.

A construção dessa outra dinâmica, a de coprodução, requer que se atribua, como afirma Du Tertre (2013), um lugar estratégico à *cooperação transversal*.

“Esta “irrupção” do beneficiário no processo de trabalho tem um impacto sobre sua organização, seu desenvolvimento, sobre a performance da produção. [...] Essa dimensão da cooperação vai ter duas séries de implicações a considerar, uma decorre da

subjetividade e da intersubjetividade do trabalho, a outra das condições sociais de acessibilidade aos serviços [...]” (DU TERTRE, 2013, p. 23).

Para que um serviço seja produzido na lógica servicial, as condições de acessibilidade são o elemento central: é necessário a sincronização entre prestador e beneficiário. Essa sincronização, por sua vez, não é limitada apenas pelo poder de compra e oferta do produto, mas também por uma série de outras condições, tais como: i) temporais (sincronização temporal para as entregas e disponibilidade para o exercício dessa tarefa logística); ii) geonômicas (a construção das rotas logísticas, suas distâncias, tempo de deslocamento e custo); iii) sociotécnicas (as técnicas e equipamentos de limpeza, conservação e armazenamento; as competências para desenvolver a capacidade produtiva e outras atividades intrínsecas ao funcionamento do sistema); e, iv) culturais (modos de consumo alimentar e uso dos produtos e a mudança de lugar social ao deixar de ser mão-de-obra/assalariado ou sobreviver de “bicos” e passar a ser “dono do próprio empreendimento”).

Ou seja, é central para construção da *cooperação transversal*, isto é, “a cooperação entre os prestadores de serviço e os beneficiários desse serviço” (DU TERTRE, 2013, p. 12) pensar as condições de acessibilidade. Essas condições de acessibilidade podem ser promovidas também pela *cooperação horizontal*, termo cunhado por Du Tertre (2013), para designar a cooperação entre pares. Por exemplo, no caso da cooperação entre os coprodutores, como descrito acima, alguns que moram próximo e têm dificuldades de fazer o trajeto da retirada da cesta semanalmente, organizam-se para revezar nessa atividade. Trata-se de uma adaptação que favorece a efetividade do sistema, no tratamento de questões de forma mais localizada, sem ter que fazer alterações no funcionamento geral.

A criação do sistema de venda das cestas agroecológicas como forma de comercialização proporcionou uma série de transformações, seja na forma como as famílias agricultoras alteraram sua produção e trabalho em direção ao modelo agroecológico e para atender a demanda dos coprodutores, seja na forma de cooperação entre eles no território. Além disso, é evidente também uma transformação na forma de intervenção e assessoria do coletivo de voluntários que lá atuam, bem como no impacto no modo de vida dos coprodutores, os quais, ao aderirem ao sistema, passam a realizar atividades estranhas à sua rotina até então para acessar, preservar e usar esses produtos, modificando, inclusive, sua forma de alimentação.

A cooperação entre prestador e beneficiário para se estabelecer não pode se dar apenas a partir da articulação coletiva de suas respectivas atividades práticas. Como traz Christophe Dejourn (2012), um dos expoentes da Psicodinâmica do Trabalho, “trabalhar não é, em tempo

algum, apenas produzir: é também e sempre viver junto. E o viver junto não é algo evidente; ele supõe a mobilização da vontade [...]” (DEJOURS, 2012, p.39). Assim, “a cooperação emerge da liberdade dos agentes e da formação de uma vontade comum” (DEJOURS, 1994, p.27).

Dessa forma, em consonância com o que traz Du Tertre a cooperação prescinde, não apenas de um exercício sobre as condições de acessibilidade, como trabalhado mais acima, mas também sobre os processos de subjetivação que são constituintes e constituídos na experiência, necessários para a formação dessa vontade comum. Dejours aponta que estes processos de subjetivação que estão implicados no ato de cooperar supõem uma certa limitação “ao desdobramento da vida singular na atividade”, uma vez que “dar sua contribuição e seu consentimento aos acordos normativos num coletivo implica, então, seguidamente, a renúncia a uma parte do potencial subjetivo individual, em favor do viver junto e da cooperação.” (DEJOURS, 2012, p.40). Por outro lado, “o coletivo, às vezes, pode se colocar ao serviço do aprimoramento das subjetividades singulares. Testemunhar sua experiência do trabalhar, tornar visíveis as descobertas de sua inteligência e seu saber-fazer é o meio de se obter o reconhecimento dos outros.” (DEJOURS, 2012, p.).

Pela via da subjetividade é possível a afirmação da singularidade perante o coletivo, bem como sua abertura para ser por ele contaminada, configurando um processo de produção cotidiana no trabalho de ressingularização e renormatização, necessários à coprodução. Isso pode ser observado quando os produtores adaptam seu modo de produzir para atender às demandas dos coprodutores e, ao mesmo tempo, estes adaptam seu modo de consumir adequando sua rotina alimentar em função do que é ofertado nas cestas.

Portanto, se esta é a categoria chave, o horizonte estratégico, dada a instabilidade das condições atuais, é operar para sair de um estatuto experimental para outro de estrutura mais consistente e profissionalizada, na busca por uma maior efetividade na prestação do serviço. Parece ser essa a questão enfrentada por esse sistema, que, segundo Du Tertre (2013, p.4), seria a “questão chave da emergência de novos dispositivos institucionais, pertinentes e legítimos na perspectiva dos desafios do trabalho real e da dinâmica da economia servicial”. É preciso que se construam as condições para o desenvolvimento da cooperação que passa então por um aprofundamento dos processos de subjetivação para produzir a vontade comum e das condições de acessibilidade para que essa vontade se materialize.

CONCLUSÃO

A análise mais aprofundada na logística nos revela a importância de se pensar e trabalhar de forma mais detida nas condições de acessibilidade e nas relações de cooperação. Sendo inclusive possível construir soluções simples e de baixo custo e que, às vezes, mesmo não atuando diretamente na logística, afetam algum ponto da cadeia que tem interdependência com ela.

A interdependência entre as categorias e problemas, que, de início, é desorientadora, pois parece que para resolver algo tem que se resolver tudo, pode ser também uma potência se bem utilizada. Se algumas soluções mais estruturais e consistentes necessitam de maior prazo e recursos para se viabilizarem, outras mais simples já podem ser aplicadas e provocar efeitos importantes, inclusive servindo-se como tijolos para a estrutura futura.

A demanda mais geral colocada para este trabalho pelos atores da CSA foi o desenvolvimento da estruturação desse sistema diante da série de dificuldades que se apresentavam. Ao longo do processo de análise e categorização inicial esta demanda foi organizada em três eixos: a logística de distribuição; a capacidade produtiva; e, a estrutura organizativa. Em seguida a partir da análise aprofundada da logística foi possível compreender melhor o sistema, as atividades, desafios e as relações que o constitui e são por ele constituídas.

A medida que elaborava as recomendações para os três primeiros eixos sistematizados, estas esbarravam sempre na barreira da escassez de recursos para se efetivar. O aprofundamento dos problemas logísticos nos levava sempre a conclusão da necessidade de profissionalizar a logística como horizonte estratégico. Porém, para conseguir fazê-lo é preciso ampliar a receita da CSA que requer uma ampliação do número de consumidores. Esta, por sua vez, necessita de uma ampliação da capacidade produtiva e de uma estrutura logística profissionalizada, já que o sistema já havia atingido o limite de quantidade de cestas possível de ser carregada de ônibus. Ou seja, estamos diante de um nó difícil de desatar.

É possível conceber várias recomendações pertinentes, porém é necessário adequá-las aos recursos e contexto de trabalho do grupo para que elas sejam viáveis. Por isso, pareceu adequado não apenas elaborar recomendações que necessitam de pouco recurso para sua implementação, mas, também, recomendações para auxiliar o grupo a ampliar sua receita. Para tanto foram acrescentados dois novos eixos, são eles: o financeiro e a capacidade/ modo de consumo. Abaixo está o quadro síntese das recomendações e em seguida cada uma será descrita em detalhes:

Tabela 02: Síntese das recomendações de estratégias por eixo

RECOMENDAÇÕES		
Eixo	Estratégia	Ação
Estrutura organizativa	Construir serviço gestão do sistema	Sistematizar estrutura organizativa do sistema e construir planejamento estratégico
		Contratar uma pessoa para operacionalizar parte das tarefas de gestão do sistema
		Facilitar engajamento dos coprodutores
Financeiro	Ampliar receita da CSA	Ampliar número de coprodutores
		Buscar outras fontes de recursos – editais, doações, parcerias
		Reconstruir o preço do serviço
Logística	Profissionalizar a logística e estimular a cooperação horizontal entre os coprodutores	Regionalizar os grupos de coprodutores e abrir novos pontos de retirada
		Contratar o serviço de um profissional
		Estruturar e disponibilizar a opção de entrega domiciliar
Capacidade produtiva	Aumentar a quantidade produzida e ampliar a diversidade dos produtos ofertados	Adquirir equipamentos e insumos
		Fazer planejamento produtivo
		Articular parceria com outros produtores locais
Capacidade/ modo de consumo	Promover a educação alimentar e construção do hábito desse novo modo de consumo	Realizar formação de técnicas de limpeza, armazenamento, conservação, preparo e uso e propriedades nutricionais dos produtos

Fonte: Elaboração Própria

1) Estrutura organizativa > Construir serviço gestão do sistema

Porque? Diante da complexidade e das necessidades intrínsecas ao funcionamento do sistema é preciso uma organização das atividades que compreende o que pode ser chamado serviço de gestão da CSA. Isso tornará o sistema mais efetivo, possibilitará sua ampliação e garantirá sua estabilidade e sustentação. Destrinchamos essa estratégia em três ações que serão melhor explicadas abaixo: 1) Sistematizar estrutura organizativa do sistema e construir planejamento estratégico; 2) Contratar uma pessoa para operacionalizar parte das tarefas de gestão do sistema; 3) Facilitar engajamento dos coprodutores.

Apenas o voluntariado parece não dar conta de todas as tarefas necessárias. Com a criação do Núcleo Gestor, ainda que este também seja baseado em trabalho voluntário, sua organização possibilitou avançar na operacionalização do sistema, porém a necessidade de horas de trabalho é alta e frequente. A ideia não é transferir todo o trabalho para uma única pessoa, a contratação de alguém específico será para que essa pessoa possa assumir as tarefas

mais burocráticas e cotidianas, que exigem mais tempo e dedicação à execução para serem efetivas, como por exemplo a organização financeira. Ao mesmo tempo essa pessoa deve ser uma organizadora e facilitadora das demais atividades do sistema a serem distribuídas parte entre os demais membros do Núcleo Gestor e parte entre os coprodutores em geral, a depender de sua natureza. Inclusive, assim, torna-se possível abrir espaço e tempo para construir as condições e desenvolver a coprodução, pois esta não é algo espontâneo, também implica um trabalho para ser construída.

1.1) Sistematizar estrutura organizativa do sistema e construir planejamento estratégico

Como? Levantar todas as tarefas de gestão necessárias ao sistema, sua recorrência e tempo gasto para serem efetivadas e descrever como são executadas. Desenhar atual organograma e fluxograma do sistema, para facilitar a distribuição das tarefas entre todos os atores e também compreender o que será de responsabilidade da pessoa a ser remunerada e o valor a ser pago. Bem como para auxiliar nos processos decisórios, reflexivos e operativos, entendendo qual espaço é pertinente para cada um desses processos em cada atividade. Realizar encontro para compartilhar essa sistematização; reconstruir visão do grupo; construir parametrização; e, rever e reafirmar os acordos de funcionamento.

Implementar dispositivos de retorno de experiência, como um espaço de escuta entre os atores, para aprimoramento do sistema e construção de um modelo para o mesmo, para além do equilíbrio do fluxo de caixa, pensar como financiar o desenvolvimento, a relação com o trabalho, as relações com os coprodutores, o desenvolvimento da qualidade das cestas, dentre outras. É preciso constituir um modelo que dê conta de equacionar todos esses aspectos no sentido de uma forma que favoreça o movimento, conferindo estabilidade e condições para que esse se dê sem fragilizar o sistema.

Prazo: 2 meses

1.2) Contratar serviço de uma pessoa para operacionalizar parte das tarefas de gestão do sistema

Como? Atualmente o grupo não possui recurso suficiente para arcar com essa despesa, portanto, esta recomendação depende da ampliação da receita do grupo, que é a segunda estratégia que será descrita abaixo. Embora o grupo ainda seja pequeno para conseguir sustentar essa remuneração com seu próprio fluxo de caixa, já seria viável fazer

um pequeno reajuste no preço adequando-o de forma que uma porcentagem do mesmo seja destinado para a gestão, até então não incluída como custo na análise feita para elaboração do preço do serviço. Concomitantemente o grupo pode buscar recursos de fontes externas como parcerias, doações e editais de projetos, para temporariamente suprir essa carência. O prazo recomendado é curto porque trata-se de algo necessário para fazer todo o resto acontecer, então é preciso uma celeridade que pode ser resolvida a princípio com fontes externas como será tratado no item 2.

Contratar, preferencialmente, alguém que já faça parte do sistema, se possível um dos participantes do Núcleo Gestor, pois este já estará apropriado do sistema, suas atividades e necessidades e, também, por já conhecer os produtores e coprodutores. Dessa forma, viabiliza-se de forma mais rápida a capacidade de agir dessa pessoa, pois não será necessário despender tempo e trabalho na sua inclusão e formação.

Prazo: 3 meses

1.3) Facilitar engajamento dos coprodutores

Como? Este engajamento já existe, ao menos em grau mínimo, pelo próprio modelo do sistema, porém ele precisa ser continuamente mobilizado, estimulado e facilitado. Em um mês já é possível impulsionar esse engajamento com pequenas ações, como por exemplo, propor campanha dos coprodutores enquanto multiplicadores, dando ferramentas para que os mesmos comuniquem sobre a CSA e tragam mais pessoas para compor o grupo. Além disso, promover mais espaços e meios de escuta colocando-os a par dos problemas de produção, de logísticas, etc para que os mesmos possam tomar ciência e participar da construção das soluções. Além disso, estimular o compartilhamento de saberes (receitas, formas de preparo/higienização/conservação, componentes nutricionais, usos medicinais, dentre outros) e a partir da sistematização feita, primeira recomendação detalhada acima, compartilhar e criar as condições para que algumas tarefas possam ser melhor delineadas e distribuídas. O avanço coletivo na construção da cooperação transversal depende da implicação, da contribuição singular de cada sujeito que gera também, ao mesmo tempo, esse sentimento de pertencimento, apropriação e responsabilização na coprodução do sistema.

Prazo: 1 mês (após feita a recomendação 1.1) > contínuo.

2) Financeiro > Ampliar receita da CSA

Porque? Como dito acima parte das recomendações pensadas necessitam de recursos para serem praticadas, como por exemplo, para contratação de serviços, dedicados à gestão e outra a logística, bem como, para construir fundo de reserva e de investimento para eventuais emergências.

2.1) Ampliar número de coprodutores

Como? Entrar em contato com as pessoas que já estão em espera. Realizar a divulgação da CSA para isso é necessário estruturar a comunicação, ou seja, fazer identidade visual do grupo, abrir um instagram e alimentá-lo produzindo postagens que podem também ser utilizadas por outros meios de comunicação. Organizar material para dialogar e preparar os atuais coprodutores para que sejam comunicadores e multiplicadores da CSA, especialmente aqueles que estão geograficamente mais isolados (essa estratégia será detalhada a seguir no item 3, referente à logística).

A análise é que em um mês já é possível promover a entrada de pelo menos mais duas pessoas, que já estão na fila de espera. Em conversa com o Núcleo Gestor foi feito um cálculo de que é preciso agregar mais 30 coprodutores para dar conta das necessidades principalmente em relação à subsistência das famílias produtoras, às melhorias no sistema e construção do fundo de reserva. Para tanto, foi estipulado um prazo de 10 meses como referência inicial para alcançar esse número já que para isso é preciso um trabalho de comunicação e ampliação da capacidade produtiva, logística e de gestão, então entende-se que é melhor fazer um aumento gradual.

Prazo: 1 mês à 10 meses.

2.2) Buscar outras fontes de recursos - Editais, doações, parcerias

Como? Construir um planejamento financeiro e elaborar um orçamento anual. Utilizar as sistematizações e os materiais produzidos pela comunicação para elaborar propostas para editais e parceiros, bem como fazer campanha de doação e eventos de arrecadação com focos específicos, por exemplo, ampliação produtiva e compra de equipamentos.

Prazo: 2 meses

2.3) Reconstruir o preço do serviço

Como? Refazer análise de custos atuais e de outros necessários para o desenvolvimento do sistema, como por exemplo a inserção de uma porcentagem do valor para o serviço de gestão e manutenção do fundo emergencial e de investimento. Construir a composição deste preço em diálogo com os produtores e co-produtores para fazer o ajuste. Como no item 2.1, trata-se também de um reajuste que deve ser feito gradualmente acompanhando o movimento de ampliação do grupo e do tamanho e diversidade da cesta, pois é preciso criar as condições para que esse novo valor seja assimilado e possível de ser bancado pelos coprodutores.

Prazo: 3 meses à 12 meses

3) Logística > Profissionalizar a logística e estimular a cooperação horizontal entre os coprodutores

Porque? Para facilitar a acessibilidade e favorecer a cooperação entre os coprodutores, bem como ampliar o alcance e o número de coprodutores que conseguimos atender, pois com um serviço profissional conseguimos transportar uma carga maior, abranger mais bairros e baratear os custos de logística.

3.1) Regionalizar os grupos de coprodutores e abrir novos pontos de retirada

Como? Mapear os endereços residenciais e de trabalho dos coprodutores, compreender os locais de maior aglomeração onde já cabe abrir novos pontos de retirada, visibilizar os coprodutores que estão isolados em relação a maioria de forma a buscar novos coprodutores no entorno. Assim, reorganizá-los em grupos por proximidade territorial, descentralizando os pontos e encurtando as rotas logísticas.

Prazo: 1 mês - 6 meses

3.2) Contratar o serviço de um profissional

Como? Construir as rotas mais viáveis em termos de custo e distância percorrida, levantar e orçar motoristas da comunidade ou região para fazer o transporte e dialogar com os produtores e coprodutores para aprovar a incorporação desse novo serviço e custo ao sistema.

Prazo: 3 meses

3.3) Estruturar e disponibilizar a opção de entrega domiciliar

Como? A partir das regionais estabelecidas pesquisar pessoas e grupos que possam disponibilizar esse serviço, fazendo a rota dos pontos de retirada até as residências, para as pessoas que queiram, com um custo adicional, contratar esse serviço de forma ordinária ou extraordinária em decorrência de alguma situação que a impeça de buscar a cesta. Assim, agregando versatilidade nos modos operatórios do sistema, amplia seu grau de acessibilidade, pois o mesmo dá conta de abranger um escopo mais amplo e diverso de particularidades e necessidades dos coprodutores atuais e em potencial.

Prazo: 10 meses

4) Capacidade produtiva > Aumentar a quantidade produzida e ampliar a diversidade dos produtos ofertados

Porque? Para atrair mais pessoas, ampliar o grupo e conseqüentemente ampliar a receita. Além disso, conseguir ofertar uma cesta mais diversificada, confere maior pertinência da mesma na vida do coprodutor e agrega valor, contribuindo para reduzir a taxa de desistência, conferindo mais estabilidade ao sistema.

4.1) Adquirir equipamentos e insumos

Como? A renovação técnica e aquisição de insumos possibilita ganho de eficiência na produção, liberando energia para que o trabalho se desenvolva. Como ainda há pouco capital de investimento no grupo é necessário buscar fontes externas para comprá-los e construir parcerias com produtores locais ou nas redes de agroecologia que a CSA compõe que possam emprestar. Bem como dar ciência e envolver os coprodutores através de lançamentos de pré-projetos para que os mesmos opinem e ajudem. Por ex. Algum coprodutor pode ter um contato de fornecedor de equipamento, ou ainda saber quem tem um equipamento usado e deseja vender, ou ainda, auxiliar na pesquisa de preço e de qualidade. Além disso, é necessário desenvolver a produção de insumos, multiplicando sementes, produzindo mudas, composto, biofertilizantes e caldas contra pragas.

Prazo: 3 meses - 10 meses

4.2) Fazer planejamento produtivo

Como? Analisar atividade dos produtores e dos co-produtores participantes do Núcleo gestor para compreender como é feito o planejamento produtivo atualmente. Construir ferramentas de registro e sistematização dos dados produzidos pelo sistema, as

atividades realizadas pelos atores, seus tempos e rotina, as quantidades do que e quando foi plantado, colhido, demandado, escoado, ou perdido. Criar um dispositivo de escuta para conhecer os anseios e idéias dos coprodutores quanto aos produtos produzidos ou que poderiam ser produzidos.

A partir da análise, levantamento e sistematização dessas informações construir planejamento que abarque a necessidade atual do sistema e do quanto se deseja e necessita ampliar. Buscar materiais, realizar troca de experiências e pessoas ou grupos que possam assessorar a organização da produção de forma a otimizar seus tempos e aproveitar melhor o espaço, como por exemplo o desenvolvimento de sistemas de plantios consorciados.

Prazo: 4 meses

4.3) Articular parceria com outros produtores locais

Como? Levantar outros produtores locais agroecológicos, em transição agroecológica ou que querem ser e marcar conversas com os mesmos para construir as possibilidades de parcerias em termos de trocas de experiências, insumos, compartilhamento de equipamentos, dentre outros, mas também para estudar arranjos possíveis de composição de produção e comercialização. Adquirir destes seus produtos agroecológicos, bem como de produtores parceiros agroecológicos de outras regiões e ofertá-los como produtos extras, além da cesta semanal para revenda: mel, propolis, rapadura, farinhas, temperos especiais e temperos prontos; frutas do cerrado; ovos e galinha caipira, feijão, arroz integral, etc

Prazo: 12 meses

5) Capacidade/ modo de consumo > Promover a educação alimentar e construção do hábito desse novo modo de consumo

Porque? A permanência dos coprodutores no sistema está diretamente ligada a sua capacidade de desenvolver novos hábitos domésticos/culinários e alimentares. A dificuldade de consumir os alimentos, se adaptar às novas tarefas cotidianas de cuidado e preparo, é um dos motivos mais recorrentes que levam as pessoas a desistirem de compor a CSA.

Como? Fazer escuta e levantamento das dificuldades que os co-produtores enfrentam. Realizar oficinas de formação e troca em técnicas de limpeza, armazenamento, conservação, uso e propriedades nutricionais dos produtos. Estimular essa troca dos métodos desenvolvidos por cada um nos grupos de whatsapp, levantar e disponibilizar materiais e locais, como por exemplo sites e perfis do instagram, com esse tipo de informação.

Prazo: 1 mês - contínuo

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADDOR, Felipe; HENRIQUES, Flávio Chedid. (Org.) *Tecnologia, Participação e Território: Reflexões a partir da prática extensionista*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, p. 309–330, 2015.

ALMEIDA, Daniela Adil Oliveira de. *Isto e Aquilo: agriculturas e produção do espaço na Região Metropolitana de Belo Horizonte*. Tese (Doutorado em Geografia) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2016.

ALMEIDA, Layssa Ramos Maia de; ADDOR, Felipe; OLIVEIRA, Vicente Nepomuceno de. *Experiências de comercialização de cestas da agricultura familiar no Rio de Janeiro – Relatório de pesquisa*. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://documentcloud.adobe.com/link/review?uri=urn:aaid:scds:US:ffc47de9-abb0-4996-9e99-9abb424dd6ba>

CARNEIRO, Fernando Ferreira; AUGUSTO, Lia Giraldo da Silva; RIGOTTO, Raquel Maria; FRIEDRICH, Karen; BÚRIGO, André Campos. *Dossiê ABRASCO: um alerta sobre os impactos dos agrotóxicos na saúde*. Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio / São Paulo: Expressão Popular, 2015. Disponível em: <https://abrasco.org.br/dossieagrototoxicos/> Acesso em: 04 de setembro de 2020.

DEJOURS, C., ABDOUCHELI, E. & JAYET, C. *Psicodinâmica do Trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C. *Trabalho vivo Trabalho e emancipação*. Paris: Paralelo 15, 2012.

DU TERTRE, Christian. Economia servicial e trabalho. *Trabalho & Educação*. (no prelo) Trad. de Économie servicielle et travail: contribution théorique au développement «d'une économie de la coopération». Travailler, v. 29, n. 1, p. 29-64, 2013.

GUÉRIM, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; KERGUELEN, A. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*, São Paulo: Editora Edgard Blucher LTDA, 2001.

JUNQUEIRA, Antonio Hélio e Sérgio Luiz do Amaral Moretti. *Comunidade que Sustenta a Agricultura (CSA): tecnologia social de venda direta de alimentos e de revalorização das identidades alimentares territoriais*. Estudos Sociedade e Agricultura, outubro de 2018, vol. 26, n. 3, p. 517-538, ISSN 2526-7752

OLIVEIRA, Francisco. *Crítica da razão dualista*. Estudos Cebrap, n.2, 1972.

SANTOS, M. *A urbanização desigual*. São Paulo: Ed.Usp, 2009.

TAROZZI, Massimiliano. *O que é a Grounded Theory? Metodologia de pesquisa e de teoria fundamentada nos dados*. Petrópolis: Editora Vozes, 2011.

ANEXOS

ANEXO I - Carta de apresentação da CSA

Comunidade que Sustenta a Agricultura (CSA) Ora-pró-nóbis

O QUE É A CSA?

A CSA - COMUNIDADE QUE SUSTENTA A AGRICULTURA, é uma tecnologia social de venda direta de alimentos que propõe uma relação diferente entre produtores e consumidores. Na CSA, o tradicional consumidor passa a ser parceiro, atuando como financiador do processo produtivo. Assim, assume uma posição de COPRODUTOR dos pequenos agricultores urbanos e se torna CORRESPONSÁVEL pelo processo produtivo.

Além de receber produtos agroecológicos, de qualidade, frescos e cultivados localmente, os COPRODUTORES estabelecem uma relação de solidariedade com os PRODUTORES, podendo fazer visitas à produção, entendendo suas expectativas e dificuldades, e as apoiando na busca por melhorias e soluções de problemas. O que se busca é uma relação de compromisso e confiança, que ultrapassa a relação puramente mercadológica. Sua mensalidade garante o funcionamento de todas as etapas da cadeia produtiva dos alimentos, desde a aquisição de insumos e instrumentos de trabalho, do plantio e cuidado com a terra, passando também pela logística de armazenamento até a entrega do produto.

A essa proposta de consumo damos o nome de CONSUMO RESPONSÁVEL, conjunto das práticas e reflexões que buscam transformar o ato de consumir em um ato político e cidadão. Estimula o consumidor a olhar para além do preço e se preocupar com as características do produto e do processo como um todo, desde a produção até o consumo.

Nosso objetivo é ofertar alimentos saudáveis e valorizar a agricultura familiar de base agroecológica, ressignificando as relações de produção e consumo, por meio de práticas de consumo consciente e comércio justo.

PORQUE PARTICIPAR DA CSA?

- Para cuidar da sua saúde
- Para apoiar um pequeno produtor
- Para promover a agroecologia
- Para contribuir com a preservação do meio ambiente
- Para fazer parte de um comércio justo e solidário
- Para saber de onde vem o alimento consumido
- Para integrar uma comunidade quem tem por base relações de confiança, compromisso e cooperação

COMO FUNCIONA?

Como dito acima, ao aderir ao grupo, o consumidor passa a ser um COPRODUTOR. Este paga antecipadamente uma MENSALIDADE ao PRODUTOR, compartilhando riscos e benefícios da produção de alimentos. Em contrapartida, recebe uma CESTA SEMANAL de produtos agroecológicos, produzida e organizada pelos PRODUTORES. A cesta será composta por cinco ou três produtos,

escolhidos pelos COPRODUTORES, a partir da lista de produtos disponibilizada semanalmente pelos PRODUTORES. Além disso, caso queira mais produtos, além da quantidade da cesta, ou quando forem ofertados outros produtos extras, mais sazonais, os mesmos poderão ser incluídos mediante pagamento de acréscimo. O PRODUTOR montará a cesta e a levará até o local, data e horário de entrega combinado e o COPRODUTOR a buscará. A forma, data de pagamento e logística de distribuição será acordada entre os integrantes do grupo.

TAMANHOS DE CESTA:

- >> MÉDIA – 5 produtos semanais / Valor mensalidade: quando o mês tiver 4 semanas R\$65,00, quando tiver 5 semanas R\$80,00
- >> PEQUENA – 3 produtos semanais / Valor mensalidade: quando o mês tiver 4 semanas R\$40,00, quando tiver 5 semanas R\$50,00
- >> *Em breve! Teremos outras opções, se tem alguma sugestão entre em contato conosco!*

LOCAIS, DATA E HORÁRIO DE ENTREGA JÁ DISPONÍVEIS:

- >> Restaurante Feijão - Rua Sergipe, 220, Centro – Segunda-feira de 19h30 às 22h00
- >> Faculdade de Educação (FaE) da UFMG - Av. Pres. Antônio Carlos, 6627, Pampulha – Quarta a partir das 10h
- >> Casa da Gabinetona – Av. Francisco Sales, 199, Floresta – Quarta-feira de 10h30 às 19h
- >> *Em breve! Opção de entrega domiciliar com acréscimo de valor*

OBSERVAÇÃO: Se você tem alguma outra sugestão de ponto de entrega ou se você deseja fazer um grupo em seu local de trabalho, prédio ou escola entre em contato conosco pelo telefone (31) 98632-5883 – Vivian

PRINCÍPIOS DA CSA

PRODUÇÃO AGROECOLÓGICA - os PRODUTORES devem produzir de forma agroecológica ou estar em transição para este modo de produção, buscando a garantia de alimentação saudável e de uma produção agrícola em equilíbrio com a natureza, que o respeito ao meio ambiente e às pessoas;

COMPARTILHAMENTO DE RESPONSABILIDADES, RISCOS E BENEFÍCIOS - Os COPRODUTORES devem estar dispostos a se co-responsabilizar pelas dificuldades inerentes ao funcionamento da CSA. Haverá co-responsabilidade principalmente no sentido de aceitar sua cota de produtos, levando-se em conta a sazonalidade, as condições climáticas e a imprevisibilidade da produção agrícola. Portanto, certos produtos nem sempre estarão disponíveis na quantidade e constância desejada;

COMPROMISSO DE ENTREGA E QUALIDADE NA PRODUÇÃO - Os PRODUTORES comprometem-se a plantar, colher e entregar os produtos regularmente, conforme a variedade, qualidade e periodicidade acordada previamente. Há também o compromisso do aperfeiçoamento constante nos métodos de produção e da promoção da segurança alimentar e nutricional dos envolvidos através da diversidade produtiva;

FINANCIAMENTO ANTECIPADO - Os COPRODUTORES são responsáveis pelo financiamento antecipado da produção agrícola, comprometendo-se a pagar pontualmente as mensalidades, conforme valor acordado. Isso possibilita maior estabilidade financeira para os produtores e sua família, além de viabilizar que os mesmos tenham dinheiro para realizar investimentos necessários e promover melhorias na produção;

APRENDIZAGEM COLETIVA E MULTIPLICAÇÃO - PRODUTORES E COPRODUTORES devem sempre, ao longo de todo o processo, buscar aprender juntos sobre produção agroecológica, soberania alimentar, práticas de comércio justo e economia popular e solidária. Devem também buscar ser promotores e multiplicadores dos conhecimentos adquiridos e da experiência vivida, para avançarmos na luta por novas formas, mais dignas e solidárias, de trabalho e consumo;

RELAÇÕES DE SOLIDARIEDADE - Na medida em que criam vínculos mais profundos e responsáveis com os PRODUTORES, os COPRODUTORES comprometem-se com o bem estar e com a qualidade de vida daqueles que produzem o alimento que chega à sua mesa, contribuindo assim para evitar o êxodo rural. Dessa forma, os COPRODUTORES tem a oportunidade de participar ativamente da produção e de conhecer melhor de onde vem seu alimento. É importante a amizade e ajuda mútua entre todos os envolvidos na produção, distribuição, comercialização e recebimento dos produtos, como também na busca coletiva para resoluções de possíveis problemas e conflitos;

TRANSPARÊNCIA FINANCEIRA E GESTÃO COLABORATIVA - comprometimento do NÚCLEO GESTOR E PRODUTORES com a apresentação de planilhas financeiras abertas (com os gastos administrativos, financeiros, recursos humanos, de produção e de logística) com todos os envolvidos. E, comprometimento dos COPRODUTORES em colaborar na melhoria dos processos de gestão, bem como na busca para se obter um preço justo e transparente, de forma a não explorar ninguém, nem os produtores, nem gestores e nem os coprodutores. Todos os envolvidos devem se comprometer a comparecer à reuniões periódicas de avaliação para o aperfeiçoamento do processo, da produção e gestão administrativa;

TRANSPARÊNCIA PRODUTIVA: os PRODUTORES devem estar abertos à visitas aos seus locais de produção para que os coprodutores possam conhecer de onde vêm o produto que consomem e como é produzido, inclusive para que eles possam colaborar com o aprimoramento da produção.

RESPONSABILIDADES DE CADA ENVOLVIDO

Responsabilidades dos PRODUTORES:

- 1) Disponibilizar semanalmente a lista dos produtos disponíveis para cada cesta para escolha dos COPRODUTORES;
- 2) Organizar as cestas com os produtos agroecológicos diversos;
- 3) Garantir as entregas e ser pontual com as mesmas, salvo ocorrências inesperadas devido as condições climáticas e a imprevisibilidade da produção agrícola, se for esse o caso, avisar aos COPRODUTORES com antecedência;
- 4) Estar aberto e propor espaços de formação, visitas e atividades culturais para os grupos;
- 5) Estar aberto a reorganizar seu planejamento produtivo a fim de diversificar a produção, segundo necessidades e desejos colocados pelos COPRODUTORES;
- 6) Participar das reuniões combinadas.

Responsabilidades dos COPRODUTORES:

- 1) A entrada para o grupo de Consumo assim como a saída do grupo deve ser realizada, preferencialmente, no início de cada mês com aviso prévio de um mês;
- 2) Realizar o pagamento mensal antecipadamente até o quinto dia útil do mês;
- 3) Comunicar semanalmente aos PRODUTORES os produtos escolhidos para compor sua cesta;
- 4) Avisar com pelo menos dois dias de antecedência a desistência da cesta dando a destinação preferida para a mesma. Esta pode ser recebida na semana seguinte,

acumulando 2 cestas, ou então, doada. Caso a cesta seja abandonada sem aviso prévio a mesma será doada. Se a desistência for devido a uma eventual dificuldade de buscar a cesta converse com algum outro coprodutor que possa te ajudar ou solicite o serviço de entrega domiciliar eventual (esta opção deve ser custeada pelo próprio coprodutor);

- 5) Corresponsabilizar-se pelas dificuldades inerentes ao funcionamento dos Grupos de Consumo Responsável, levando em consideração a sazonalidade, as condições climáticas e a imprevisibilidade da produção agrícola. Portanto, deixa-se claro que nem sempre os produtos estarão disponíveis na quantidade e constância desejada;
- 6) Retirar a cesta no local, data e hora combinada;
- 7) Participar das reuniões combinadas.

COMO PARTICIPAR?

Entre em contato com a gente! =)

Email: csaorapronobis@gmail.com / vivian.tofanelli@gmail.com

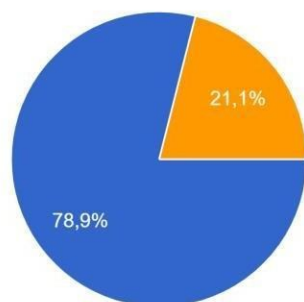
Facebook: CSA Ora-pro-nóbis (página)

Telefone: (31) 98632-5883 (Vivian)

ANEXO II - Resultado questionário online realizado em maio de 2019 com os consumidores dos grupos G1, G2 e G3

O que você acha do ponto de entrega das cestas?

19 respostas



● Bom.
● Ruim.
● Para mim seria melhor em outro lugar.

Comente a resposta anterior (12 respostas)

1) Vou na ufmg quase todos os dias e na quarta é um bom dia

2) Com as recentes dificuldades de logística, proponho avaliarmos a entrega pelos próprios produtores, numa praça (estação, por ex.) a combinar, uma vez por semana, numa faixa de horário a combinar (19h às 21h, por ex.)

3) Talvez um lugar mais central possa ser melhor para todos.

4) Bastante próximo a minha casa.

5) A entrega na FAE facilita muito para mim

6) o lugar é central e de fácil acesso.

7) Região mais central e que pudesse se iniciar um pouco mais cedo.

8) Seria bom se tivesse um ponto no Coração Eucarístico

9) Acho ótimo pois é próximo a minha casa.

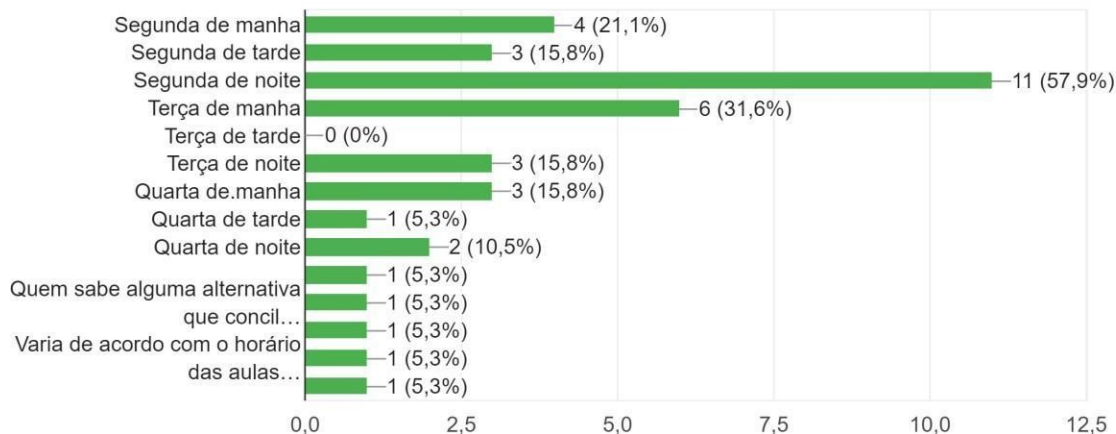
10) Moramos no Carlos Prates, mas entendemos e concordamos com a centralidade da retirada das cestas

11) Perto da minha casa, com flexibilidade de horário e dia (segunda ou terça-feira) e simpatia da Clarice.

12) Para mim, qualquer endereço na região central atende minhas necessidades.

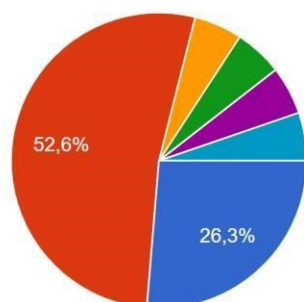
Qual ou quais horário(s) é(são) bom para buscar as cestas? Pode marcar mais de uma opção.

19 respostas



Quanto ao serviço de entrega das cestas...

19 respostas



- Prefiro pagar a mais para trazer até minha casa.
- Prefiro buscar e economizar no transporte, como fizemos ano passado.
- Prefiro na UFMG
- Vide 1
- se pudesse ser uma escolha a cada semana, seria o ideal. Tem semana que estamos mais ocupados e as vezes fi...
- Ter um ponto mais próximo

Comente a resposta anterior (6 respostas)

1) Como expliquei, o modelo hoje me atende graças a gentileza da Clarissa. Mas se não fosse assim, preferiria receber em casa, pela minha dificuldade em buscar. A mãe ser que fosse na região próxima ao meu trabalho.

2) No momento, o local de entrega me atende perfeitamente. Mas entre as duas opções disponíveis, conceitualmente, preferiria entregas em casa do que ter que me deslocar.

3) Da maneira que tem sido me atende

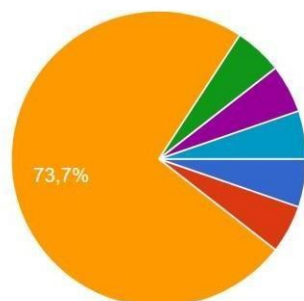
4) Muitas vezes não tem ninguém disponível pra buscar as cestas. Pagar um pouco a mais para trazer até nossa casa ajudaria muito.

5) Porque o ponto de entrega está perto da minha casa.

6) Preferiria não ter de buscar a cestas.

A quantidade de produtos na cesta é...

19 respostas



- Muito pra mim.
- Pouco pra mim.
- Suficiente.
- Gostaria de mais variedade
- Suficiente para quatro pessoas.
- Gosto da cesta e penso que a quantidade é relativa a produção. Eu consumo a cesta toda. Quando eu puder eu vou comprar a familiar.

Comente a resposta anterior (6 respostas)

1) Gostaria de mais variedade. Como frutas, legumes, tubérculos, etc. Não precisava ser tudo ao mesmo tempo mas que houvesse mais opções

2) Alguns maços são pequenos pra mim, como salsinha, Cebolinha... Alguns estão ok (alfaces, couves)

3) Uma cesta seria muito. Mas, como eu divido minha cesta, a quantidade é ideal.

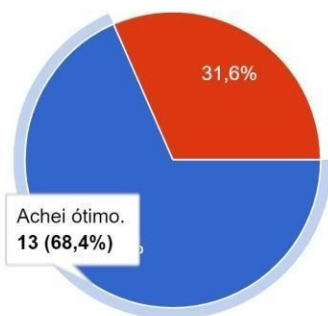
4) Ainda temos que aprender a comer mais verduras.

5) As vezes vem mais, as vezes vem menos. Acho bom quando tem um produto a mais de "brinde" :)

6) Eu e T. não temos dado conta de consumir todos os produtos. Estamos pensando em revezar com F.

Quanto à qualidade dos produtos...

19 respostas



- Achei ótimo.
- Bom, mas podia ser melhor.
- Ruim. Precisam melhorar.

Comente a resposta anterior (9 respostas)

1) Acho a variedade pequena.

2) Quanto à variedade!

3) Em geral, os produtos são ótimos. As questões são principalmente em relação a variedade, o que já conversamos com nosso agricultor parceiro.

4) Mas poderia ter mais variedades de produtos.

5) os alimentos são muito bons!

6) Acho que deveria ter mais variações nos tipos de produtos: nas folhas, frutas e legumes.

7) Poderia oferecer variedade de legumes além dos vegetais porque pode se conservar mais tempo.

8) Os produtos são maravilhosos

9) Gostaria que tivesse mais diversidade.

Você tem encontrado alguma dificuldade em relação ao funcionamento? Quais? (Por exemplo pagamento, logística, limpeza, armazenamento, consumo dos produtos, etc.)

1) Não

2) Não.

3) Não

4) Vide 1

5) Sem dificuldades

6) -

7) Minha dificuldade é consumir os produtos em tempo de não perder.

8) Não

9) Meu problema é quando as verduras vem molhadas, como ando de ônibus fica pingando por onde passo. Sempre tenho que levar uma sacola a mais.

10) não.

11) Logística.

12) Nosso problema tem sido da gente lembrar de buscar hahaha. Fora isso, tudo certo.

13) Nenhuma

14) Não tenho encontrado dificuldade.

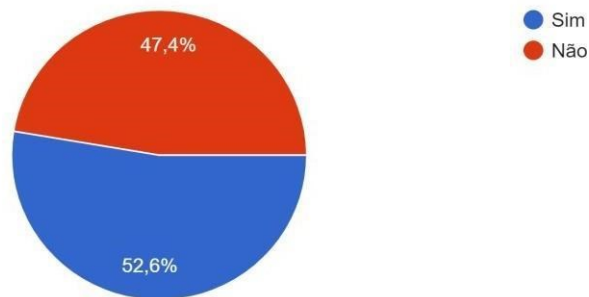
15) Nossa dificuldade principal é o fato de meu marido, Rafael, normalmente pegar a cesta mas esquecer de trazê-la pra casa

16) Seria bom acrescentar valor ao serviço com dicas para conservar as verduras, secar as folhas para fazer chá, dar uma indicação dos benefícios das plantas oferecidas sobre a saúde... Fazer tipo um E-book para compartilhar na hora de fazer parte da rede.

17) A dificuldade maior é buscar

Você já participou de alguma reunião geral da CSA?

19 respostas



Você acha importante a realização dessas reuniões? Se sim, com que frequência, com que objetivo, pautas e formato elas deveriam ter? 11 respostas

1) Sim. No início do semestre para definir as entregas, conhecer o produtor, tirar dúvidas e dar sugestões

2) Sim. Anual, no local do plantio, com pauta, prevendo horário de início e término.

3) Participei de uma reunião de início. Acredito que seriam importantes para que fortalecemos a lógica de sermos um grupo. Eventualmente, a realização de reuniões bimestrais poderia ser interessante.

4) Sim. Reuniões mensais ou bimestrais para informar o planejamento ou mudança se houver

5) Semestralmente e tem de ter avaliação de todos os pontos.

6) Pelo menos uma vez por mês.

7) Acho importante que as pessoas conheçam o Projeto.

8) Semestrais. Avaliação do processo junto ao produtor e reformatação, caso necessário

9) Acho muito importante estas reuniões para poder fortalecer a rede a partir da cooperação de cada um. Faço parte de uma rede na França que se chama Economia da Funcionalidade e da Cooperação que tem tudo a ver com a CSA. Acho importante estas reuniões para valorizar o trabalho de cada um dentro da rede, identificar o que funciona bem e o que pode ser melhorado, as dificuldades, assim como para fazer um Brainstorming de ideias para expandir.

10) Sim, acho importante. Ao menos uma vez por trimestre

11) Sim, quando surgirem questões que não possam serem resolvidas por outros meios .

--

Você poderia e gostaria de dar e/ou receber alguma atividade (oficina, formação, mutirão, visita) em relação à CSA (por exemplo produção, agricultura, agroecologia, limpeza, armazenamento, culinária, etc.)?

1) Sim

2) No momento estou com horários bem limitados.

3) Sim.

4) Não super apio

5) Sim. Gostaria de participar de oficinas e posso compartilhar o que sei sobre armazenamento e limpeza.

6) sim, seria bom receber uma oficina ou formação (limpeza, armazenamento, culinária e outras atividades que os "consumidores" das cestas fazem em casa)

7) Oficinas.

8) Sim. Mais oficinas e mutirões unem os produtores e consumidores e aumentam a conscientização de todo processo.

9) Gostaria de participar de alguma oficina que ensinasse a fazer uma pequena horta urbana (em casa/apartamento) e também de culinária.

10) Sim, posso e gostaria.

11) Gostaria de receber, mas estou sem tempo

12) No momento não

Gostaria de deixar alguma observação, comentário, sugestão sobre o que vivenciamos até aqui? 12 respostas

1) Comer sem veneno é saúde <3

2) Acho o projeto muito bacana, e acredito muito nele. percebo muito potencial e que ainda precisa de mais ajuda aos produtores. A variedade de produtos por exemplo, o produtor conhecer as ervas (outro dia pedi capim cidreira e veio citronela) e melhorar as técnicas de plantio pra que eles tenham uma qualidade melhor.

3) Temos que nos esforçar para encontrar soluções que acabem com os imprevistos na logística.

4) Muito obrigada! :) É ótimo participar dessa experiência.

5) Super apoio o trabalho de vocês. Contém comigo
6) Parabéns pelo trabalho e obrigada pelo carinho
7) Bora fazer essa CSA um lindo projeto de agroecologia e economia solidária!
8) Gratidão!
9) Devido a mudanças na nossa logística familiar (viagem Lucas e Irene e meu retorno ao trabalho) não sei se continuaremos no grupo
10) Visto que o mercado de produtos orgânicos está só aumentando acho interessante para a expansão de fazer uma aplicação de celular para que os clientes particulares possam identificar o ponto de produção e/ou de entrega mais perto da residência. A conversar com start up de internet.
11) Só força! Orgulho fazer parte do CSA
12) Estou feliz por estar consumindo produtos organicos de qualidade e tb por estar contribuindo para o sustento das famílias produtoras. Parabéns aos organizadores.