



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**

**FERNANDA ANTUNES DE OLIVEIRA**

**COMUNIDADE QUE SUSTENTA A AGRICULTURA:  
ENTENDENDO AS CSAS DE BELO HORIZONTE E ANALISANDO SUAS  
POSSIBILIDADES E DESAFIOS.**

Belo Horizonte, 2018

FERNANDA ANTUNES DE OLIVEIRA

**COMUNIDADE QUE SUSTENTA A AGRICULTURA:  
ENTENDENDO AS CSAS DE BELO HORIZONTE E ANALISANDO SUAS  
POSSIBILIDADES E DESAFIOS**

Dissertação apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Estudos organizacionais e Sociedade.

Orientador: Professor Rafael Diogo Pereira, Doutor.

Belo Horizonte, 2018

Ficha Catalográfica

O48c  
2018

Oliveira, Fernanda Antunes de.  
Comunidade que sustenta a agricultura [manuscrito] :  
entendendo as CSAS de Belo Horizonte e analisando suas  
possibilidades e desafios / Fernanda Antunes de Oliveira. –  
2018.  
206 f. : il. e tabs.

Orientador: Rafael Diogo Pereira.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Minas  
Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em  
Administração.  
Inclui bibliografia (f. 169-175) e anexos.

1. Economia solidária – Teses. 2. Agricultura  
alternativa – Belo Horizonte (MG) - Teses. 3. Economia  
agrícola - Belo Horizonte (MG) - Teses 4. Administração –  
Teses. I. Pereira, Rafael Diogo. II. Universidade Federal de  
Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em  
Administração. III. Título

CDD: 330.98151

Elaborada pela Biblioteca da FACE/UFMG – FPS 078/2018



Universidade Federal de Minas Gerais  
Faculdade de Ciências Econômicas  
Departamento de Ciências Administrativas  
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO da Senhora **FERNANDA ANTUNES DE OLIVEIRA**, REGISTRO N° 642/2018. No dia 27 de abril de 2018, às 14:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 27 de abril de 2018, para julgar o trabalho final intitulado "**Comunidade que sustenta a agricultura: Entendendo as CSAS de Belo Horizonte e analisando suas possibilidades e desafios**", requisito para a obtenção do **Grau de Mestre em Administração**, linha de pesquisa: **Estudos Organizacionais e Sociedade**. Abrindo a sessão, o Senhor Presidente da Comissão, Prof. Dr. Rafael Diogo Pereira, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO;

( ) APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (NÃO SUPERIOR A 90 NOVENTA DIAS);

( ) REPROVAÇÃO.

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pelo Senhor Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 27 de abril de 2018.

NOMES

Prof. Dr. Rafael Diogo Pereira  
ORIENTADOR CEPEAD/UFMG)

Prof. Dr. Benedito Anselmo Martins de Oliveira  
(DECAC/UFESJ)

Profª. Drª. Mariana Mayumi Pereira de Souza  
(UFV/MG)

ASSINATURAS

*Rafael Diogo Pereira*

*Benedito Anselmo Martins de Oliveira*

*Mariana Mayumi Pereira de Souza*

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus e à Nossa Senhora Aparecida, padroeira, que iluminou meus caminhos e cuidou de tudo aquilo que estive fora do meu limite humano e racional. Por ter me dado condições de seguir em busca da concretização dos meus sonhos.

Obrigada, à minha mãe Lucelene, exemplo de força e persistência, que sempre se preocupou e fez de tudo pela minha educação, pelo meu crescimento profissional e meu crescimento enquanto ser humano, mesmo que isso lhe custasse muitos sacrifícios. A minha irmã, Ana Vitória, que tem o melhor abraço do mundo e, apesar da pouca idade, é meu maior exemplo de generosidade e amor incondicional. Ao Sebastião, “Tião”, que apesar da inexistência dos laços sanguíneos, sempre esteve presente no meu desenvolvimento e contribuiu com as minhas conquistas, desde ainda muito pequena. Obrigada à minha madrinha, Irani, que desde muito cedo também contribuiu na minha educação e criação, fazendo muito mais do que o papel de uma madrinha, foi a minha segunda mãe. Em memória ao meu pai que, tenho certeza, me guarda e comemora do céu neste momento de conquista. Apesar do pouco tempo que tivemos juntos neste mundo, é meu exemplo de humanidade, honestidade e bondade. Será eternamente lembrado e é a fonte da minha fé em um mundo melhor!

Agradeço ao meu esposo Marco Túlio, por todo o apoio e contribuição, você foi essencial desde a graduação, quando nos conhecemos e me mostrou que eu era capaz de alcançar voos maiores do que imaginava. Sempre me escutou com mente aberta e cresceu comigo em todas nossas discussões sobre a vida, o universo e tudo mais, mesmo naquelas em que nossos pontos de vista se distanciaram. Obrigada Anninha e Anderson, por terem aberto a casa de vocês quando mais precisei. Vocês foram fundamentais na minha mudança e adaptação em Belo Horizonte, fizeram com que essa cidade grande e, até então desconhecida, parecesse bem menor e mais aconchegante.

Em especial, obrigada ao meu orientador Rafael Diogo, que apesar de essa parceria não estar em nossos planos inicialmente, tudo fluiu como se já estivesse sido esperado. Obrigada por ser tão humano diante dos desafios pessoais que enfrentei nesses dois anos que, por vezes, drenaram a minha energia. Graças à sua dedicação, sua ética profissional e à ótima

convivência que tivemos, sempre senti como se fôssemos a primeira opção um do outro como orientador e orientanda.

Obrigada também ao professor Carrieri, que inicialmente me abraçou do limbo e me ouviu pacientemente, mesmo quando minhas ideias vagavam indecisas a respeito do que pesquisar no mestrado. Apesar do pouco tempo que tive sua orientação percebi a profundidade com que encara seu trabalho e o carinho que possui com seus orientandos. À professora Deise, um exemplo de dedicação, meus agradecimentos por me ajudar em diversos momentos. Seu jeito simples de explicar me fez compreender, nem que seja uma pequena parte, da complexa e essencial teoria Marxista e assim também, a crítica sobre a economia solidária.

Obrigada também à professora/amiga Juliana, que foi fundamental nessa conquista, me ajudando a persistir no ingresso ao mestrado quando eu passava por um momento pessoal muito pesado da minha vida. Sem você também, muito provavelmente, eu não teria conseguido essa conquista que hoje comemoro. Ainda sobre professores especiais, não poderia deixar de agradecer ao Bené, que participou da minha banca, mas, mais que isso, durante minha graduação me apresentou uma nova forma de encarar as organizações que eu não sabia ser possível e pela qual me apaixonei. Professora Mariana Mayumi, suas contribuições foram essenciais para essa pesquisa, desde a parte em que me introduziu ao grupo CSA Nossa Horta, até às participações nas duas bancas, de projeto e defesa. Você é um exemplo de dedicação, pois mesmo passando por um momento pessoal que demanda muito tempo e energia, se atentou a cada vírgula do meu trabalho, isso me inspirou a melhorá-lo e a me espelhar em você quando for a minha vez enquanto professora.

Meus sinceros agradecimentos também aos amigos que fiz nessa caminhada. Lelê, a primeira pessoa que vi e conversei no primeiro dia de aula, seu coração enorme e sua sinceridade me chamaram a atenção desde o início. Depois o clube foi ficando maior, Babi, Andressa e Jane, nos unimos e encontramos força uma nas outras pra lidar com toda a adaptação e pressão do mestrado, já no início tínhamos um grupinho no Whatsapp. Mas não demorou muito pra perceber que, para além das dificuldades acadêmicas, vocês eram companheiras da vida, mesmo que a vida acabasse num karaokê ou numa piscina de bolinhas. Encontrei em cada uma de vocês seres humanos maravilhosos e também eternas crianças. Falando em amizade, Roma! Você já é um professor! Obrigada por todo o aprendizado que tive nas nossas conversas, pelo apoio nos momentos de drama, por me ajudar em diversas vezes, mesmo nas situações mais inusitadas, como quando esquecia a carteira (perdi as contas), ou para

conseguir fazer a inscrição na academia às 6 da manhã. E o que seria da “salinha” também sem meu amigo Henrique, sem nossas prosas que intercalavam os estudos. Desde o início, apesar de muito ocupado, também esteve sempre muito disposto a ajudar, seja pra oferecer carona ou emprestar uma caixa isopor quando eu estava sem geladeira. Enfim, obrigada também a todos os outros companheiros de curso que não citei o nome aqui, mas que fizeram dessa experiência mais especial e inesquecível.

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico –CNPQ pela bolsa que possibilitou minha permanência em Belo Horizonte durante todo o mestrado, bem como minha dedicação exclusiva ao desenvolvimento dessa pesquisa.

Por fim, mas não menos importante, muito obrigado a todos os agricultores, coprodutores e gestores que contribuíram com essa pesquisa, vocês também contribuíram para meu crescimento pessoal. A fase do campo foi extremamente prazerosa e de entrega, foi um momento de conhecer pessoas especiais, das quais abriam muitas vezes, não só suas hortas, ou casas, mas também seus corações. Esta talvez tenha sido a fase de maior aprendizagem na pesquisa, pois é o momento em que o conhecimento de vida e informal, pouco reconhecido, que não encontramos nos livros ou nas salas de aula é compartilhado e vivenciado.

Sinceramente,

Obrigada!

*[...] Cidades são aldeias mortas desafio  
Não sei se competição em vão que ninguém vence  
Pense num formigueiro, vai mal quando pessoas viram coisas  
Cabeças viram degrau  
No pé que as coisa vão Jão  
Doideira, daqui a pouco resta madeira nem pro caixão  
Era neblina hoje é poluição  
Asfalto quente queima os pé no chão  
Carros em profusão, confusão  
Água em escassez, bem na nossa vez  
Assim não resta nem as barata (é memo)  
Injustos fazem leis e o que resta p'ocês  
Escolher qual veneno te mata  
Pois somos tipo*

*Passarinhos soltos a voar dispostos  
A achar um ninho  
Nem que seja no peito um do outro[...]*

(COMPOSITOR: LEANDRO OLIVEIRA)

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### FIGURAS

Figura 1- Mapa CSA no Mundo ..... 34

Figura 2 - Mapa CSA no Brasil ..... 36

### TABELAS

Tabela 1- Valores Cestas CSA Nossa Horta ..... 73

Tabela 2- Valores e porcentagens na CSA Nossa Horta em 2017 ..... 76

Tabela 3- Valores e porcentagens na CSA Nossa Horta, parte II..... 78

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Os dez princípios do <i>Teikei</i> .....	33
Quadro 2 - Resumo artigos sobre a CSA.....	38
Quadro 3- Sujeitos de Pesquisa Entrevistados .....	62
Quadro 4 – Sumarização técnica e método de pesquisa.....	69
Quadro 5 – Sumarização tema de pesquisa, técnica e objetivos.....	69

## SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS .....	4
RESUMO .....	7
ABSTRACT .....	8
1. INTRODUÇÃO.....	9
1.1. Problema de Pesquisa e Justificativa.....	9
1.2. Objetivos .....	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1. Economia Solidária.....	14
2.1.1. O Surgimento .....	14
2.1.2. Algumas críticas sobre a economia solidária.....	18
2.1.3. Algumas possibilidades na economia solidária e seus princípios inspirados no cooperativismo e na autogestão.....	22
2.2. A CSA .....	32
2.2.1. No Mundo e No Brasil .....	32
2.3. A relação consumo/produção atual e as possibilidades e dificuldade da CSA nesse contexto .....	43
3. METODOLOGIA.....	59
3.1. Estratégia e Método .....	59
3.2. Delimitação dos sujeitos, técnicas e instrumentos de coleta de dados .....	61
3.3. Análise e interpretação dos dados .....	66
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	70
4.1. Contextualizando as CSAs de Belo Horizonte .....	70
4.2. CSA Nossa Horta.....	72
4.2.1. Algumas compreensões básicas sobre o funcionamento da CSA Nossa Horta..	72
4.2.2. A distribuição da arrecadação na CSA Nossa Horta e os trabalhos semivoluntários .....	75
Os três pilares: Agricultor-Coprodutor-Gestor na CSA Nossa Horta .....	78
4.2.3.....	78
4.2.3.1. Coprodutor e seu papel na CSA Nossa Horta.....	79
4.2.3.2. O agricultor e seu papel na CSA Nossa Horta.....	82

4.3.2.3.	A gestão feita a partir do Núcleo Gestor, os Grupos de Trabalho e os Gestores de Grupo .....	87
4.3.2.4.	O ato de gerir .....	90
4.3.2.5.	Para quê, então, uma gestão? .....	94
4.3.	CSA Minas .....	100
4.3.1.	Algumas compreensões básicas sobre o funcionamento da CSA Minas.....	100
4.3.2.	Os três pilares: Agricultor – Coprodutor - Gestor na CSA Minas.....	106
4.3.2.1.	O agricultor e seu papel na CSA.....	106
4.3.2.2.	O coprodutor e seu papel na CSA.....	108
4.3.2.3.	A gestão feita a partir de uma presidência e um conselho de gestão.....	112
4.3.2.4.	O ato de gerir .....	115
4.4.	Analisando a CSA Nossa Horta e a CSA Minas conjuntamente.....	122
4.4.1.	Os Desafios .....	131
4.4.1.1.	A falta de participação e envolvimento da comunidade - seus impactos no grupo e a reação dos sujeitos em ambas as CSAs .....	131
4.4.1.2.	A diferença de tamanho entre os sítios dos agricultores e o grupo único como saída para a CSA Nossa Horta .....	140
4.4.2.	As principais mudanças trazidas pela CSA Minas e Nossa Horta, com elas também algumas ressignificações .....	147
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	161
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	169
	ANEXO 1 – Contrato de Adesão CSA Minas .....	176
	ANEXO 2 - Carta De Princípios Da CSA Nossa Horta.....	177
	ANEXO 3- Apresentação dos Coprodutores da CSA Nossa Horta.....	178
	ANEXO 4 – Regras Funcionamento CSA Minas .....	188
	ANEXO 5- Comparação Valores CSA Nossa Horta .....	195
	ANEXO 6 - Simulação valores CSA Nossa Horta .....	199
	ANEXO 7- Apresentação do site CSA Minas .....	201

## RESUMO

Para essa dissertação foi realizado um estudo de casos múltiplos sobre as CSAs de Belo Horizonte – CSA Minas e CSA Nossa Horta, que fazem parte do movimento econômico solidário. Como embasamento teórico, foi feita uma reflexão a respeito da economia solidária, seus princípios, limites e possibilidades. Para isso optou-se por discutir a principal crítica sobre o movimento que diz a respeito à não superação do capitalismo. Em contrapartida, mas ainda tendo em mente suas críticas, discutiu-se também as possibilidades deste movimento enquanto estímulo a desnaturalizações e, portanto às ressignificações. Também foi feito um levantamento teórico para compreender um pouco sobre o modelo da CSA, seus princípios e surgimento e, por fim, uma reflexão da sua atuação enquanto empreendimento solidário que possui uma proposta educacional. O intuito da pesquisa foi o de compreender as práticas da CSA Minas e Nossa Horta analisando suas possibilidades e desafios. O estudo de ambos os casos demonstrou ser o mais coerente, uma vez que ambas partem da mesma proposta, mas possuem particularidades organizacionais interessantes de serem analisadas. Além disso, também como objetivo, estava identificar e analisar possíveis ressignificações a partir da compreensão dos modelos enquanto proposta que busca se afastar do contexto organizacional e político atual. A fim de atender aos objetivos foi realizada uma pesquisa qualitativa através de observações participante e não-participante, além de entrevistas com roteiros semiestruturados analisadas a partir da análise de conteúdo e como complemento diários de campo com informações sobre as observações. A análise inicialmente separada possibilitou a compreensão da organização nos diferentes grupos bem como, sinalizou suas similaridades, as quais se intensificaram na medida em que tinham a ver com a preocupação social, política, econômica e ambiental, ou seja, com os princípios do grupo. Foi evidenciado que, além dos princípios do grupo serem os mesmos, eles também compartilham do principal desafio de, que se da na aproximação entre coprodutor e agricultor a fim de afastar os sujeitos do pensamento tradicional do consumidor na medida em que se conscientizam sobre o peso das suas ações e responsabilidades enquanto membros de uma comunidade. Neste sentido, fazer com que os coprodutores contribuam para além do pagamento das cestas tem a ver com a superação de crenças e pensamentos enraizados, como o individualismo e a visão naturalizada da heterogestão. Apesar das dificuldades, foram possíveis identificar transformações positivas no contexto dos sujeitos envolvidos e até mesmo ressignificações em alguns casos. Por isso, tanto a CSA Minas como a CSA Nossa Horta podem ser traduzidas numa constante busca de membros da sociedade civil organizada por uma sociedade autogestionária, solidária e consciente.

**Palavras-Chave: CSA, Economia solidária, Ressignificações, Belo Horizonte.**

## **ABSTRACT**

For this Master's Thesis a multiple case study was carried out on the CSAs of Belo Horizonte: CSA Minas and CSA Nossa Horta, which are part of the solidarity economic movement. As a theoretical basis, a reflection was made on solidarity economy, its principles, limits and possibilities. For this, in the one hand, we opted to present the movement which affirms the impossibility of overcoming capitalism. On the other hand, but still bearing in mind its criticisms, the possibilities of this movement were also discussed as a stimulus to denaturalizations and, therefore, to resignifications. A theoretical survey was also made to understand a little about the CSA model, its principles and emergence, and, finally, a reflection of its performance as a sobering venture that has an educational proposal. The aim of the research was to understand the practices of CSA Minas and Nossa Horta analyzing its possibilities and challenges. The study of both cases has been shown to be the most coherent, since both come from the same proposal, but have interesting organizational peculiarities to be analyzed. Another additional objective was to identify and analyze possible re-significances from the understanding of the models as a proposal that seeks to move away from the current organizational and political context. In order to meet the objectives, a qualitative research was carried out through participant and non-participant observations, as well as interviews with semi-structured scripts analyzed from the content analysis and as a complement of field diaries with information about the observations. The initially separated analysis made possible the understanding of the organization in the different groups as well as signaled their similarities, which intensified as they had to do with social, political, economic and environmental concern, that is, with the principles of the group. It was evidenced that, in addition to the principles of the group being the same, they also share the main challenge, which is the approximation between coproducer and farmer in order to remove subjects from traditional consumer thinking as they become aware of the weight of their actions and responsibilities as members of a community. In this sense, making co-producers contribute beyond the payment of baskets has to do with the overcoming of deep-rooted beliefs and thoughts, such as individualism and the naturalized vision of heterogeneity. Despite the difficulties, it was possible to identify positive transformations in the context of the subjects involved and even re-significances in some cases. Therefore, both CSA Minas and CSA Nossa Horta can be translated into a constant search for members of civil society organized by a self-managed, solidary and conscious society

**Keywords: CSA, Solidarity Economy, Resignifications, Belo Horizonte.**

# **1. INTRODUÇÃO**

## **1.1. Problema de Pesquisa e Justificativa**

Muito tem se discutido a respeito do crescente número de associações, cooperativas, grupos autogestionários, dentre outros, que caracterizam as atividades denominadas econômicas solidárias (FRANÇA FILHO, 2007). Este movimento tem demonstrado uma articulação a nível nacional através das iniciativas que se configuram em redes e possuem uma plataforma em comum, além disso, essa integração teve um salto significativo através das edições do Fórum Social Mundial (COOPERATIVA CENTRAL DE APOIO AO SISTEMA ECOSOL).

Em Oliveira (2006), o Fórum Social Mundial é compreendido como um espaço para a tradução das diferentes lutas e movimentos sociais que se opõem ao neoliberalismo e para a articulação de lutas coletivas entre elas. Assim, as experiências de cooperativismo e de economia solidária podem representar uma nova tendência dos trabalhadores se organizarem, em especial aqueles afetados pelo desemprego, pelas condições precárias e pela exclusão social (OLIVEIRA, 2006).

No campo científico, podemos encontrar diversos autores como os brasileiros Benedito Anselmo Martins de Oliveira, Genauto Carvalho de França Filho, José Henrique Faria, Deise Luiza da Silva Ferraz, Paul Israel Singer, além do francês Jean-Louis Laville e do húngaro Karl Paul Polanyi, dentre muitos outros, que abordam esta temática. A economia solidária tornou-se tema de várias críticas e estudos nos últimos anos à medida que chamava atenção enquanto alternativa de renda e trabalho para milhares de pessoas. Nestas discussões, podem ocorrer extremos tanto que idealizam a economia solidária como uma forma de romper com o sistema, até o seu rechaço reduzindo seu significado somente a uma forma de economia de mercado (FRANÇA FILHO, 2007).

O aparecimento da economia solidária como vemos hoje é associado muitas vezes às cooperativas populares que surgiram como resposta às consequências do processo de industrialização no início do século XIX na Europa. Entretanto, os princípios que embasam tais articulações podem ser observados também na América Latina, como França Filho e Laville (2004) destacam.

Uma das propostas centrais da economia solidária seria a de trazer uma nova forma de produzir e organizar que se distancia em diversos aspectos do sistema de trocas preconizado pelo regime capitalista dominante. Como entidades coletivas e sem fins lucrativos, as cooperativas se estruturam nos princípios da participação, gestão democrática e na horizontalização da estrutura. Assim, cada cooperado tem o direito de expressar sua opinião acerca do coletivo e das decisões tomadas por meio de assembleias que darão espaço para manifestação do cooperado através do voto (JUNQUEIRA; TREZ, 2004).

Os empreendimentos solidários encontram diversos desafios e resistências no momento em que propõem uma lógica diferente do contexto em que se inserem. Neste sentido é que a economia solidária recebe algumas de suas principais críticas, inclusive de autores de vertentes marxistas (FERRAZ; DIAS, 2008; FARIA; CUNHA, 2011; WELLEN, 2009; 2012). Uma das principais críticas levantadas coloca em xeque o potencial de ruptura e de transformação radical da sociedade através da economia solidária, indicando que, em muitos casos, suas iniciativas tendem mais a reproduzir do que superar a lógica do capital (FERRAZ; DIAS, 2008; WELLEN, 2009; 2012); mais que isso, que essas iniciativas promovem e ajudam no sustento da própria lógica do capital (WELLEN, 2009; 2012).

Entretanto, diante das limitações da economia solidária, é importante que se perceba também suas possibilidades, pois estas iniciativas parecem carregar uma plasticidade que as fazem adaptar nos mais variados contextos e finalidades, trazendo características próprias de cada grupo (OLIVEIRA, 2006). Por isso, é interessante reconhecer seu potencial para estimular questionamentos sobre aspectos naturalizados pelo capitalismo, como o individualismo, o conceito de eficiência baseado no lucro (PINHEIRO, 2013) e na heterogestão. Ou ainda, quando através da autogestão, criam-se condições favoráveis ao maior desenvolvimento da cidadania que pode extrapolar as fronteiras dos empreendimentos (KLECHEN; BARRETO; PAES DE PAULA, 2011; PETERSEN et al., 2014).

Seguindo esta proposta da economia solidária, que divide opiniões, está a Comunidade que Sustenta a Agricultura ou Comunidade Sustentada pela Agricultura– CSA. Trata-se de um modelo para organizações sem fins lucrativos que propõe uma produção voltada para a valorização de pequenos empreendimentos agrícolas e para a agricultura familiar. Apesar de a CSA não ter fins lucrativos, um dos objetivos consiste em manter uma renda fixa para os pequenos agricultores e suas famílias; além disso, a CSA busca uma transição para a

agricultura agroecológica<sup>1</sup>. Este modelo tem como base a cooperação entre as fazendas que fazem parte da CSA e até mesmo entre escolas, professores, alunos e pais.

A primeira iniciativa da CSA surgiu no Japão em 1970 e hoje já é um movimento global que atinge mais de um milhão de consumidores em todo o mundo. Em adição, ela é muitas vezes apresentada como uma forma de resistência à agricultura industrial e globalizada (BÍRHALÁ & MÖLLERS, 2014). Apesar de as CSAs existirem há mais de quarenta anos e possuem representatividade sólida em diferentes países como EUA, França, Japão e Alemanha (ORGANICSNET, 2015), no Brasil o projeto começou a ganhar força somente a partir de 2011 (CSA MINAS). Talvez por causa deste recente tempo de atuação no país, pouco se tem de trabalhos científicos sobre a CSA no nosso contexto.

No Brasil, mais de 60 iniciativas participam desse movimento e seguem o modelo da CSA; a nível internacional, estes modelos possuem representatividade através da rede The International Network For Community Supported Agriculture. Esta rede chama a atenção para os malefícios que o atual e predominante sistema industrial de produção pode trazer e, através, por exemplo, do estudo feito pela The International Panel of Experts on Sustainable Food Systems - IPES-Food, evidencia a necessidade da mudança desse paradigma industrial para sistemas agroecológicos diversificados.

Segundo Cone e Myhre (2000) e Bougherara et al. (2009), a CSA se contrapõe à atual forma de produção anônima e distante, pois permite um sentimento de comunidade e de confiança através da ligação específica do coprodutor com um espaço de terra. A CSA parece propor, portanto, um ambiente propício para ressignificações a respeito da gestão, da produção e do consumo, com valores como o da solidariedade, cooperação, sustentabilidade e avessa à

---

<sup>1</sup> Segundo Assis e Romeiro (2002, p. 68) a agroecologia não se trata de uma prática agrícola, mas sim de “uma ciência desenvolvida a partir da década de 1970, como conseqüência de uma busca de suporte teórico para as diferentes correntes de agricultura alternativa que já vinham se desenvolvendo desde a década de 1920. Surge como resposta aos críticos destes movimentos por uma nova agricultura integrada ao meio ambiente. Assim, a agroecologia propõe não somente a produção orgânica livre de venenos, mas também uma alternativa à chamada agricultura moderna de forma a buscar uma mudança de pensamento e o resenho da produção agrícola sustentável em vários sentidos, tanto ambientalmente, como social, econômica e politicamente (ASSIS; ROMEIRO 2002). A agroecologia busca compreender o funcionamento do agroecossistema, além de produzir autorregulação e sustentabilidade. Para que se chegasse a essa definição o movimento teve como base teórica os postulados da agricultura biodinâmica colocados por Rudolf Steiner (1993), além da concepção teórica de Sir Albert Howard (1947) (ASSIS; ROMEIRO, 2002). Apesar de Albert Howard também ter influenciado os postulados da agricultura orgânica, ela se difere da agroecologia, na medida em que trata-se de uma prática agrícola que se volta para o mercado e é moldada pelo contexto social inserido, afastando assim, “dos pressupostos teóricos da agroecologia, de equilíbrio entre os parâmetros ecológicos, agrônômicos, econômicos e sociais” (ASSIS; ROMEIRO, 2002, p. 68).

produção conduzida essencialmente pelo lucro. Estes valores correspondem à economia solidária que propõe novas formas de gestão alternativas à produção capitalista dominante.

Sobre esta proposta, pesquisas anteriores já apontaram dificuldades em se trabalhar segundo seus princípios. O estudo sobre os dilemas da economia solidária realizado por Barreto e Paes de Paula (2009) mostra as dificuldades na mudança de postura dos membros de um empreendimento. Ao mesmo tempo, as autoras evidenciam a importância do papel do cooperado e da sua tomada de consciência por estar inserido numa proposta diferente da predominante: “Para isso, é necessário exercitar ações e pensamentos que da mesma forma são negligenciados na atuação no sistema capitalista, como a solidariedade e o interesse pelo bem comum.” (BARRETO; PAES DE PAULA, 2009, p. 212).

O tema da educação parece trazer também grandes contribuições quando aliado ao movimento solidário. Tomemos como exemplo o caso da Cecocesola que trouxe, através da informalidade, uma proposta educacional contextualizada historicamente e politicamente, permitindo através dela o questionamento e a ressignificação de conceitos enraizados e reproduzidos pelo nosso tradicional modelo educacional, como o pensamento individualista, possessivo e competitivo (PINHEIRO, GUERRA & TOLEDO, 2017). Por isso, pensar em ressignificações através da Economia solidária significa se reeducar em vários sentidos:

[...] não se trata apenas de pensar em uma relação entre educação e trabalho vista sob a ótica da produção e do consumo. Considerou-se a necessidade de reeducação para comportamentos sociais, culturais, políticos e econômicos compatíveis com a ética de solidariedade, na construção de uma nova racionalidade sócio-político-econômica (PINHEIRO, GUERRA & TOLEDO, 2017, p. 85).

O modelo CSA parece trazer a proposta educacional relacionada aos seus valores, uma vez que a fazenda ou sítio é considerada um ambiente ideal que integra, pais professores e crianças num processo educativo ao permitir a maior conscientização sobre o trabalho dos pequenos agricultores, os questionamentos sobre os impactos naturais e ainda sobre a saúde alimentar (CSA BRASIL). Além da proposta educacional durante as integrações nas fazendas e sítios, ainda existe a possibilidade de parcerias com escolas e, com ela, a apropriação de modelos pedagógicos alternativos. Tal é o caso da CSA de Demétria em São Paulo que faz parceria com a escola Waldorf<sup>2</sup>, a fim de buscar uma alternativa ao atual sistema educacional.

---

<sup>2</sup>A pedagogia de Waldorf implementada nas chamadas escolas de Waldorf é pautada em princípios próprios e busca uma alternativa ao tradicional sistema educacional. O eixo principal dos seus fundamentos consiste na liberdade de forma a repensar a própria concepção de ser humano e sua

Assim, despertou-se o interesse neste locus que, além de fazer uma proposta diferente da dominante, pertence aos debates feitos sobre a economia solidária e parece, até o momento, pouco estudado no Brasil. Neste sentido, a partir das duas CSAs atuantes em Belo Horizonte – CSA Minas e CSA Nossa Horta – pretende-se fazer um estudo de casos múltiplos de forma a externar suas práticas e modelo de atuação, bem como focar nas suas possibilidades – conscientes dos seus limites enquanto ruptura com o sistema capitalista – ao trazer uma proposta propícia a ressignificações da gestão através da autogestão, do pensamento e produção agroecológicos, além da proposta de consumo baseado no contato direto do consumidor com o campo e as famílias de agricultores.

## **1.2. Objetivos**

O objetivo geral desta dissertação é analisar as práticas de gestão, produção e consumo vivenciadas pelo grupo que compõem as CSAs em Belo Horizonte, evidenciando seus desafios, limites e possibilidades. No tocante aos objetivos secundários, destacam-se:

- a) Descrever como se organizam as relações entre produtores, coprodutores e o núcleo gestor além das práticas de gestão desenvolvidas;
- b) Investigar o impacto das CSAs sobre o cotidiano dos produtores rurais além de suas famílias que se inseriram na iniciativa, bem como o impacto sobre os coprodutores;
- c) Evidenciar os principais desafios e limitações enfrentadas na trajetória de consolidação das CSAs de Belo Horizonte.
- d) Identificar e compreender possíveis mudanças ou criação de significados envolvendo as práticas de gestão, produção e consumo a partir dos sujeitos de pesquisa, sendo eles produtores, coprodutores e/ou gestores.

---

finalidade. A Liberdade neste contexto se refere ao desenvolvimento da consciência através de um processo que é autodeterminante e autoeducacional. A formação educacional nesse sentido se relaciona menos com a preparação para o mercado de trabalho e mais com o desenvolvimento do humano enquanto ser pensante, intuitivo, ético e livre (JÚNIOR, 2012; JÚNIOR et al., 2013; ROMANELLI, 2008). É feita uma crítica à pedagogia atual que trata o ser humano como “material humano” que precisa ser devidamente preparado para as necessidades do mercado através da “indústria do saber” (LANZ, P.69, 1979). Além dessa indústria do saber não capacitar suficientemente segundo as necessidades do mercado - como saber lidar com situações novas e formar opiniões a partir do questionamento do antiquado e obsoleto -, ela também erra em usar “um conceito biológico do ser humano e a cosmovisão materialista que domina a educação” (LANZ, 1979, p. 70).

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Este referencial teórico pretende abordar alguns aspectos relacionados à economia solidária, como se deu o surgimento deste termo, a sua relação histórica com o cooperativismo popular e os princípios propostos. Após esta introdução, abre-se espaço para uma discussão a respeito dos limites desta proposta sendo que a principal crítica encontrada consistiu na não transformação do sistema capitalista como um todo pela economia solidária. A partir de outra via, são apresentadas algumas possibilidades da economia solidária como o questionamento e a desnaturalização de princípios capitalistas enraizados através da sua proposta. Ainda neste referencial, foi feita a contextualização da CSA e iniciou-se a discussão sobre suas possibilidades e desafios.

### **2.1. Economia Solidária**

#### **2.1.1. O Surgimento**

O termo economia solidária possui seu surgimento incerto, como pode se observar em Pinheiro (2013). Por alguns, é associado ao autor Paul Singer através de um artigo publicado na segunda metade da década de 1990 (GONTIJO, 2012), por outros a Razeto ou Laville, e ainda há quem ressalte que este termo já era utilizado no Brasil anteriormente em campanhas políticas. Também, vale ressaltar que o termo “economia solidária” não deve se associar com exclusividade aos intelectuais franceses, pois este parece ter surgido simultaneamente na França e no Brasil (PINHEIRO, 2013).

Apesar de a expressão “economia solidária” ser recente, seus princípios e práticas cooperativas/associativas surgiram muito antes, podendo ser observados em sociedades da Grécia e da Roma da Idade média, em comunidades indígenas latino-americanas e até em comunidades quilombolas, a exemplo a população de Canudos que fazia parte do Quilombo dos Palmares (OLIVEIRA, 2006). Ou seja, os movimentos embasados nos princípios da solidariedade e cooperação, precedentes ao termo economia solidária, podem ser relacionados com os mais diversos formatos de organização e observados não só na Europa, mas também na América Latina através das estratégias de sobrevivência utilizadas pelos negros, índios e imigrantes; além de algumas características referentes à antiga tradição colonial (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004; RAZETO, 2010).

Pinheiro (2013) aponta o surgimento da economia solidária relacionada aos teóricos críticos e militantes que buscaram alternativas que trouxessem renda e trabalho para aqueles que se encontravam à margem da sociedade e que fosse um modelo que resistisse à economia mercantil. Pode-se relacionar a origem da economia solidária com o cooperativismo popular proposto pelos socialistas, intitulados utópicos por Marx, no início do século XIX em meio a uma reestruturação da sociedade (LECHAT, 2002; SINGER, 2002).

Este movimento veio como resposta às consequências, como o empobrecimento dos artesãos (PINHEIRO, 2013) e as condições precárias de trabalho trazidas pelo processo de produção industrial que permitiu a rápida expansão do capitalismo. Assim, apesar das comunidades que surgiram anteriormente, baseadas nas formas coletivistas de vida, o movimento cooperativista só foi surgir após a revolução industrial (OLIVEIRA, 2006). A proposta do cooperativismo pautava em um modelo alternativo de produção e um novo modelo de vida a fim de garantir a emancipação (SINGER 2002), e, para isso, buscava-se fomentar uma comunidade o mais autônoma possível.

A primeira cooperativa que se tem registro surgiu em Rochdale na Inglaterra em 21 de dezembro de 1844; o objetivo inicial era a construção de uma aldeia comunista que produziria para sua própria subsistência e comercializaria somente o excedente. Esta idealização, segundo Motta (1987), partiu de um grupo de seguidores de Owen o qual defendia uma sociedade como federação de comunidades cooperativas governadas pelos próprios produtores. Apesar de a ideia inicial não ter acontecido, a cooperativa de Rochdale foi criada e, após a abertura de um moinho em 1850 e de uma tecelagem e fiação em 1854, passou a se caracterizar como cooperativa de produção e conseguiu rápida expansão (LIMA, 2004; SINGER, 2002).

Gontijo (2012), com base em Santos (2005), apresentou a sumarização de sete dos oito princípios deixados pela Rochdale os quais, até hoje, se mantêm como princípios do cooperativismo:

[...] o vínculo aberto e voluntário - novos membros podem se juntar à cooperativa sem que haja nenhum tipo de preconceito racial, étnico, de gênero, político, religioso, ou outro, para a admissão de novos membros; (2) o controle democrático por parte dos membros - as decisões fundamentais são tomadas com a participação de todos os membros respeitando o princípio de participação igualitária, ou seja, “um membro, um voto”; (3) a participação econômica dos membros - os membros contribuem igualmente para o capital da cooperativa, além de controlarem-no de forma democrática;

(4) a autonomia e a independência em relação ao Estado e outras organizações; (5) o compromisso com a educação dos membros da cooperativa no intuito de garantir a participação efetiva dos membros nas decisões fundamentais da cooperativa; (6) a cooperação entre cooperativas através de organizações locais, nacionais e mundiais; (7) e a contribuição para o desenvolvimento da comunidade em que está localizada a cooperativa (GONTIJO, 2012, p. 25, 26).

Nesta mesma época, outras comunidades, cooperativas ou aldeias também foram criadas na Europa e nos EUA através da liderança do movimento sindical inglês. Entretanto, houve forte reação da classe patronal que, aliada à hostilidade do governo, acabou ocasionando a extinção destas comunidades (LECHAT, 2002).

Vários pensadores traziam a ideia de uma sociedade mais justa e igualitária através da autogestão ou da desapropriação dos meios de produção. Assim, o francês Fourier que, preocupado também com a liberdade individual através do fim da dependência econômica das classes mais pobres, propôs os falanstérios a fim de compor uma comunidade voltada para a produção agrícola autogestionária e através da coletivização da terra (MOTTA, 1987).

Como aconteceu com a maioria das propostas que se opunham ao modelo capitalista, os mais de quarenta falanstérios - sua maioria nos Estados Unidos - foram extintos (MOTTA, 1987). Vale ressaltar, entretanto, que a proposta de Fourier divergia da de Owen no sentido de que, enquanto Owen acreditava na repartição igualitária da renda, Fourier defendia que a distribuição dos excedentes deveria ser proporcional ao capital investido e ao talento demonstrado (MOTTA, 1987).

Ainda em Motta (1987), podemos encontrar outros autores trazendo ideias de participação e autogestão que respondem às consequências negativas trazidas pela revolução industrial. Blanc propõe uma evolução gradual pacífica através da estatização das indústrias-chave e da regulamentação do governo. Também traz a ideia do fundo reserva a todos (MOTTA, 1987), esta última muito utilizada em empreendimentos solidários atualmente. Nesta linha de apoio estatal, Ferdinand Lassalle propõe que o Estado financie as cooperativas de produção (MOTTA, 1987).

Já Joseph Proudhon apresenta um sistema de coordenação do estado, ao invés de um sistema de autoridade, aliado a um sistema completo de comunidade autogerida (MOTTA, 1987). Assim o desenvolvimento da constituição social se daria à medida que fosse enfraquecendo

ou excluindo a constituição política (MOTTA, 1981). Proudhon, entretanto, recebe inúmeras críticas devido a sua visão sobre a propriedade privada, pois não defendia a abolição da mesma, tanto que pensamentos pertencentes à mesma corrente de Proudhon, denominada de mutualista, perderam as forças por serem considerados meros reformistas (PAES DE PAULA, 2008).

A partir destes movimentos citados e de outros mais é que se criaram as bases para a economia solidária, tal qual a chamamos hoje. Começando por uma definição mais ampla, Laville (1994) explica que a lógica da economia solidária se dá de maneira distinta a do capitalismo uma vez que, ao invés de se focar no capital e na acumulação provindos a partir da competição, a economia solidária é focada nas necessidades das pessoas e se estrutura a partir de fatores humanos de forma a estimular a propriedade coletiva, a democracia e as relações sociais.

Como princípio básico da economia solidária, todos os integrantes devem ter direito à mesma parcela do capital e também o mesmo direito de manifestação diante das decisões através do voto (SINGER, 2002). Neste sentido, o empreendimento vai se estruturar democraticamente através da autogestão que se contrapõe à administração hierárquica caracterizada pela heterogestão (SINGER, 2002).

Segundo Veronese (2002), nesta forma de se organizar, são levados em conta fatores pessoais junto ao coletivo, como necessidades e expectativas dos integrantes; também é exigida uma maior consciência sobre os direitos e deveres de cada um, assim como os limites dos seus poderes sobre as tomadas de decisões. Ou seja, o integrante é instigado a ter maior consciência do seu trabalho e da importância do seu papel para o coletivo, ao mesmo tempo em que pode compartilhar com o grupo aspectos pessoais (VERONESE, 2002).

Para Singer (2002), talvez a autogestão seja o principal diferencial dos empreendimentos solidários. Entretanto, esta condição pode não ser suficiente para caracterizar uma atividade como solidária. Para Lisboa (2005), o que diferenciaria estes empreendimentos seria seu objetivo central, por exemplo, quando optam pela perspectiva social e ecológica em detrimento da maximização do lucro. Assim, além da proposta diferente de se organizar, a economia solidária parece trazer uma complexidade que envolve relações subjetivas estabelecidas por um grupo e relações externas a ele, pois a autogestão, por si só, não faz com

que o coletivo direcione suas decisões necessariamente para uma perspectiva social e ecológica. Por isso, quando falamos de economia solidária, é importante que se pense também em suas limitações.

### **2.1.2. Algumas críticas sobre a economia solidária**

Através da contextualização acerca do surgimento de seus princípios, vemos que o objetivo central da economia solidária, além de gerar fonte de subsistência, pode ser também o de se distanciar de uma forma de produção capitalista que se baseia exclusivamente no lucro, bem como trazer condições propícias para maior autonomia comunitária. Neste sentido, a principal crítica feita à economia solidária, geralmente relacionada às teorias de Marx, questiona o fato de ela não romper com o sistema capitalista ou até mesmo, como defende Wellen, (2012), reforçar e dar suporte à exploração do capital.

Esta crítica, pela leitura de Gontijo (2012) com base em Oliveira (2006), corresponde a uma via de pensamento a qual apresenta o surgimento do cooperativismo como sendo benéfico para o liberalismo econômico e o capitalismo. Isto se manifesta tanto no nível atomizado, que é independente de outras experiências solidárias, como no nível molecular, atuando de forma integral e contributiva com o capitalismo (PINHO 1965; GONTIJO, 2006).

No primeiro nível atomizado, a crítica ao cooperativismo se dá por entender o aumento do poder aquisitivo dos cooperados e a diminuição do desemprego como uma forma de sustentar mais ainda o capitalismo (GONTIJO, 2012). Em Wellen (2012), vemos esta crítica quando o autor demonstra que, apesar de a economia solidária trazer maior poder aquisitivo para os cooperados, este poder aquisitivo amplia mais ainda o mercado consumidor, o que em última instância acaba contribuindo para a exploração de uma classe pela outra.

Ainda sobre a crítica no nível atomizado, apesar da coletivização dos meios de produção, existe uma ausência da discussão sobre a propriedade privada pelas cooperativas (GONTIJO, 2012). No nível molecular, a crítica é voltada para a interação entre cooperativas, principalmente quando já usufruem de certo sucesso econômico, pois nesta interação as discussões muitas vezes estariam voltadas para o mercado e suas estratégias, ao invés de discussões sobre o capitalismo e o socialismo (GONTIJO, 2012).

Wellen (2009), com base em Marx, parece se aproximar desta via de pensamento ao defender que, no geral, o que acontecem são novas confluências entre a sociedade civil e o Estado com o objetivo de uma sociedade mais “justa” e “harmoniosa” - o autor coloca aspas propositalmente -, mas estas confluências sempre estariam evitando o confronto direto com o capital. Mais que isso, o autor ressalta que existe até mesmo um repúdio pelos empreendimentos à tomada do poder a fim de se conseguir a revolução da sociedade (WELLEN 2009).

Ainda a partir da perspectiva Marxista e agora trazendo alguns limites da autogestão, Faria e Cunha (2011) ressaltam como a autogestão esteve intimamente ligada com a luta de classes e como ela foi deslocada do movimento socialista principalmente num momento pós-Comuna de Paris a partir “... da crítica ao seu caráter anódino para o enfrentamento e a transformação do capitalismo” (FARIA & CUNHA, 2011, p. 2).

Após este momento, o tema da autogestão se manteve congelado por muito tempo para somente na crise dos anos 70 ser retomado, principalmente devido aos casos frequentes de recuperação de empresas falidas pelos trabalhadores (FARIA & CUNHA, 2011). Ainda que tal movimento tenha permanecido no decorrer da década de noventa no Brasil e em outros países latino-americanos alavancando as discussões acerca da autogestão, ele ainda permaneceu como alvo de contradições (FARIA & CUNHA, 2011).

Este parece se tratar de mais um limite da economia solidária, ao seguir seu princípio da autogestão a fim de democratizar o processo de produção. Isto se justificaria no antagonismo entre heterogestão e autogestão que, nas empresas tomadas pelos funcionários, provocam uma tensão entre as relações de produção e propriedade (FARIA & CUNHA, 2011):

Denominamos esta abordagem do fenômeno como cooperativismo de mercado, caracterizado pela análise fragmentada e reducionista do problema das fábricas recuperadas, expressa por todos aqueles que limitam o fenômeno a não mais do que uma soma de unidades produtivas isoladas, cujo ideal é fornecido pelo modelo Mondragón, e que afinal não vai além da reprodução das relações capitalistas de forma transformada, com uma pitada maior de democracia (formal, aparente e limitada) ou participacionismo no interior das unidades produtivas, espécie de socialismo de mercado. Daí a busca frustrada pela reconciliação entre a forma de produção material do capitalismo e as novas relações de propriedade que estabelecem o igualitarismo na posse dos meios de produção (FARIA & CUNHA, 2011, p. 11).

Portanto, não adianta também buscar um mercado igualitário através da economia solidária,

mas manter o contexto capitalista no qual os empreendimentos solidários se inserem. Isto leva a economia solidária a cair na crítica de ser apenas outra versão da “economia de mercado”, pois os grupos autogestionários ocupados pelos trabalhadores competem entre si dentro da lógica do capital.

Ou seja, a crítica está direcionada, sobretudo, para iniciativas que, sob a égide da economia solidária, apenas modificam timidamente suas práticas de gestão mantendo grande parte do ethos reinante na forma hegemônica de produção. Até mesmo a proposta da autogestão exhibe sérios limites enquanto se mantiver no contexto geral de exploração pelo capital, como evidenciado em Ferraz e Dias (2008):

[...] para romper com todos os aspectos da cultura do capitalismo – o que inclui a heterogestão – é imprescindível, acima de tudo, transformar as condições objetivas das relações de produção e distribuição da riqueza, uma vez que daí derivam todos os aspectos da opressão. Tal transformação exige a desapropriação dos meios de produção, a ser realizada pela classe proletária organizada (FERRAZ E DIAS, 2008, p. 102).

Assim, para diversos estudiosos, a economia solidária continua por não resolver o problema da organização produtiva, pois se mantém a exploração de uma classe pela outra, uma vez que a melhoria de vida dos trabalhadores a partir da economia solidária acontece num contexto capitalista e acaba representando um maior mercado consumidor (WELLEN 2012).

Os princípios de cooperativismo e autogestão podem se inserir num contexto mais amplo e contraditório, como observado em Pereira (1987). Por diversas vezes na história, os trabalhadores que lutavam em defesa da autogestão foram usados como força auxiliar ou simplesmente como massa de manobra. Além disso, também houve a apropriação dessas cooperativas pelas estratégias de governos capitalistas, como na gestão de serviços públicos, a exemplo, o serviço de transporte e distribuição de energia (GONTIJO, 2012).

Oliveira (2006) traz elementos que nos auxiliam a entender o cooperativismo implantado no Brasil e esta crítica da contradição entre conceito e prática. O autor defende que, ao importar o modelo cooperativo do exterior, mantiveram-se a organização social da produção e também a concentração individual da propriedade e a produção facilitadora da concentração privada de renda, o que é incoerente, muitas vezes, com os princípios do cooperativismo. Isto ajudaria explicar o distanciamento que os movimentos sindical, popular e social guardaram em relação ao cooperativismo; além de explicar a plasticidade das cooperativas que se adaptam ao

contexto envolvido nas diferentes conjunturas e estruturas do país em que se insere (OLIVEIRA, 2006).

A economia solidária tem essa adaptabilidade podendo existir tanto dentro de um contexto de economia socialista como num contexto capitalista, ou seja, ela pode se inserir mesmo em contextos que divergem o posicionamento político. A crítica é feita, então, pelo fato de a Economia Solidária não trazer a superação do capitalismo mesmo com princípios avessos, uma vez que ela consegue coexistir em um contexto contrário a sua proposta. Por isso, os grupos estão sujeitos a sofrer contradições e ambiguidades que se tornam visíveis, além de não trazerem uma superação do capitalismo como um todo. Assim, é importante ressaltar que transitar pontualmente de heterogestão para autogestão não é o suficiente para libertar os trabalhadores da opressão e da exploração por completo, pois outros aspectos do capitalismo continuam sendo reproduzidos em um nível mais amplo e até mesmo dentro das organizações solidárias (FERRAZ & DIAS, 2008; FARIA & CUNHA, 2011; WELLEN, 2015).

Por isso, nas perspectivas mais radicais, é defendida a desapropriação dos meios de produção pela classe proletária organizada como um todo, e não somente por alguns trabalhadores. Enfim, a crítica feita é que a economia solidária não cumpre com sua proposta inicial associada ao surgimento do cooperativismo popular como forma de superação do capitalismo, pois este se mantém num contexto geral em que a proposta pontual da economia solidária se insere e se contradiz.

Ainda é válido complementar que, no início do movimento cooperativista no Brasil, muitas cooperativas foram criadas com duplos interesses, tanto consagrando os próprios associados e pelas suas necessidades, como por patrões que desejavam oportunamente estimular as cooperativas a fim de transferir a elas obrigações que eram suas (OLIVEIRA, 2006). Assim, foram criadas as cooperativas de classe, as quais forçavam:

[...] os trabalhadores a mudar o eixo das reivindicações, ou seja, os trabalhadores passavam a ver não nos patrões e nas relações capital versus trabalho a problemática dos baixos salários. Havia um incentivo tácito para que os trabalhadores passassem a designar como culpado pela falta de poder aquisitivo, por exemplo, o alto preço de determinados produtos. Desse modo, a estratégia patronal era valiosa para a possibilidade de manter as relações de trabalho como se encontravam (OLIVEIRA, 2006, p. 26).

Portanto, o caráter da economia solidária parece ser plural, pois pode partir dos mais variados grupos de interesse e se inserir nos mais diferentes contextos, até mesmo naqueles contrários

aos seus princípios. Por isso pode ser usada como alternativa às crises capitalistas e até mesmo como forma de manutenção da exploração. Entretanto, justamente por ser plural e plástica, ela traz características subjetivas de cada coletivo que também pode, ao contrário de reproduzir uma lógica tal qual ela se apresenta, trazer alternativas e possibilidades, conforme será discutido na próxima seção.

### **2.1.3. Algumas possibilidades na economia solidária e seus princípios inspirados no cooperativismo e na autogestão**

A partir das críticas apresentadas à economia solidária, tornam-se claros seus limites enquanto proposta radical de superação do sistema capitalista num contexto geral, pois, como evidenciado, os empreendimentos solidários geralmente atuam em meio ao capitalismo e, portanto, tendem a reproduzir aspectos do mesmo. Por outro lado, entende-se que a plasticidade de seus princípios e a complexidade de suas distintas experiências possibilitam a apropriação da economia solidária para os mais diversos interesses. Ou seja, se, por um lado, o cooperativismo e as iniciativas de economia solidária podem privilegiar a dimensão empresarial, reforçando características intimamente ligadas ao capitalismo como a busca pelo lucro, foco na competição econômica, na eficiência administrativa e financeira, por outro lado, eles podem ser direcionados para privilegiar aspectos comunitários, investindo seus esforços a fim de proporcionar maior participação e autonomia (FOLLMANN, 1980 apud OLIVEIRA, 2006).

Ainda em Oliveira (2006) encontramos contribuições que nos ajudam a entender as várias interpretações sobre os movimentos com base no cooperativismo como é o caso da economia solidária. O autor traz três principais variantes de pensamento sobre o cooperativismo, sendo que a primeira, citada na seção anterior, enxerga estes movimentos somente como uma ferramenta que reforça e sustenta o liberalismo econômico e o capitalismo. A exemplo desta variante, temos:

[...] o cooperativismo agrícola se desenvolveu (no estado do Rio Grande do Sul) como um mecanismo que viabilizou a transformação capitalista da agricultura, subordinando às políticas governamentais e ao capital financeiro, ou seja, ao capital bancário e industrial, e não como um sistema econômico alternativo como propunham os pioneiros cooperativistas (DUARTE, 1985, p. 11 apud OLIVEIRA, p. 50, 2006).

A segunda variante entende o cooperativismo como uma maneira de se organizar econômica e socialmente de forma a facilitar o desenvolvimento do socialismo (OLIVEIRA, 2006). Neste último, temos o exemplo da reestruturação econômica de Cuba que teve grande contribuição do cooperativismo na defesa da revolução; ou ainda no caso específico da Coprocol que demonstrou buscar um novo modelo e mentalidade baseados na cooperação a fim de se chegar a uma nova sociedade (OLIVEIRA, 2006).

Uma terceira variante vai compreender o cooperativismo como uma nova forma de se estruturar a sociedade, uma sociedade cooperativista que, diferentemente do socialismo ou do capitalismo, não possui sua teoria apoiada ideologicamente na produção, mas deve se apoiar no consumidor, na humanização e na justa remuneração do trabalho (OLIVEIRA, 2006).

Esse cooperativismo não pode ser uma solução parcial, destinada a minorar um pouco os efeitos perniciosos de um sistema cruel e desumano, como este que domina o mundo moderno. Antes ele deve constituir-se num vasto programa social e cultural, todo ele alicerçado na afirmação da primazia do homem, de seus direitos e necessidades, porque é isto o que significa, em última análise, a primazia do consumidor e o justo tratamento dispensado ao trabalho. [...] “Nem capitalismo, nem comunismo, mas cooperativismo genuíno e integral, eis o alvo por que devem lutar todos aqueles que desejam uma reforma profunda e duradoura de nossa civilização desorientada” (MAURER JUNIOR, p.19, 1966 apud OLIVEIRA, p. 53, 2006).

A partir dessas interpretações acerca do cooperativismo, entendemos que a economia solidária, além de sua complexidade histórica, também apresenta uma enorme multiplicidade de experiências a depender do contexto em que se insere e das decisões subjetivas de um determinado coletivo. Portanto, apesar de ela não romper com o capitalismo onde se insere, algumas iniciativas merecem mais atenção, pois, ao invés de simplesmente reproduzir uma lógica hegemônica, trazem questões importantes como o questionamento de características naturalizadas, a exemplo, o individualismo, o trabalho pela troca de um salário baseado na meritocracia, o conhecimento parcelado do processo produtivo ou até mesmo o conceito de eficiência baseado no lucro. Por isso foram buscados alguns resgates históricos para a melhor compreensão da economia solidária, de seus princípios e agora das suas possibilidades.

Através de Storch (1987), podemos começar diferenciando as empresas de propriedade dos empregados – EPEs, das Cooperativas industriais – CIs e empresas autogeridas. As EPEs são

mais amplas e dentro delas podem estar tanto empresas cooperativas como as não cooperativas; a exemplo dessa última, o autor cita a Employee Stock Ownership Plans – ESOPs. Apesar de todas as divergências na caracterização de cooperativas industriais, Storch (1987) sintetiza algumas que convergem:

- a) A presença de sobras ou excedentes que são distribuídos com base no trabalho de cada membro, além da remuneração com base na participação do capital que se dá a partir de um dividendo pré-fixado que normalmente é modesto;
- b) Todos os membros devem ter o mesmo peso de voto nas eleições diretas que ocorrem durante as Assembleias gerais. Apesar disso, algumas cooperativas violam esta característica;
- c) O conselho de Administração pode ser composto por qualquer membro da cooperativa perante votação. Porém, o autor ressalta que estabelecer este princípio formalmente não é garantia de que a rotatividade aconteça de forma fluida na prática, pois podem existir perpetuação de oligarquias, destinação da administração a não membros e ainda este cargo pode não ser remunerado fazendo com que quem o ocupe continue trabalhando em sua posição dentro da cooperativa a fim de garantir sua renda (STORCH, 1987).

Com estas características delimitadas, vamos agora diferenciar uma cooperativa de uma empresa autogerida. Para Storch (1987), a autogestão está além da participação por meio de representantes, mas sim através da participação direta; dessa forma, não existe a necessidade de a empresa autogerida ser de propriedade do empregado. Da mesma forma, também existem empresas que são propriedade dos empregados, mas que não são autogestionárias (STORCH, 1987).

Esta participação direta através da autogestão vem das discussões sobre democratizar o poder nas organizações. Tal discussão não é nova, ao contrário, foi amplamente debatida em alguns países industrializados como Alemanha, Suécia, EUA, Noruega e França, sendo que, após o fim da II Guerra mundial, enfatizaram-se as estruturas organizacionais não hierárquicas (VENOSA, 1987).

Apesar de no Brasil o tema da democratização na tomada de decisão ter ganhado mais espaço nos últimos anos, ainda se vê uma concentração e maior propagação das teorias geradas nos pólos detentores do “conhecimento” (VENOSA, 1987). Corroborando, Storch (1987) ressalta que o termo “alternativo” no Brasil é visto com desconfiança e considerado um tema já amplamente discutido.

Vale ressaltar que houve mais espaço para os estudos críticos dentro da administração a partir dos anos de 1990 na Inglaterra e também no Brasil com Guerreiro Ramos, Maurício Tragtenberg e Fernando Prestes Motta de forma a criar uma tradição autônoma de estudos críticos que trazem justamente assuntos como o da autogestão (PAES DE PAULA, 2008). Mais especificamente e ainda segundo Paes de Paula (2008), dentre as três principais contribuições de Tragtenberg nas teorias críticas da administração estariam: “a crítica da ideologia participacionista presente nas experiências de cogestão e a defesa da autogestão como saída tanto para a emancipação dos trabalhadores quanto da sociedade civil.” (PAES DE PAULA, 2008, p. 951).

Tragtenberg (1987) entende participação como a democratização, e para isso é preciso que exista ação significativa no plano social, ou seja, “qualquer ação que aumente a autonomia, a iniciativa, a participação real, a solidariedade, as tendências igualitárias e a auto-organização dos trabalhadores” (TRAGTENBERG, 1987, p. 23). Assim, para se ter uma real participação, ela deve ser a mais direta possível, ao invés de representada por uma estrutura hierárquica rígida onde o topo fale pela massa (TRAGTENBERG, 1987; STROCH, 1987).

Daí se deduz ser infrutífera a luta para formar mais partidos que se autoinstituem “de vanguarda” ou “revolucionários”, cujo objetivo esteja centrado na “conquista do poder do Estado”. O poder, um partido assim construído, pode fundar-se no canhão ou no fuzil, o poder autogestionário só pode surgir na direção da economia e da sociedade na sua totalidade (TRAGTENBERG, 1987, p. 23).

Tragtemberg não se limita em pensar a autogestão no sentido da estrutura de uma organização produtiva, mas pensa na participação autogestionária como uma possibilidade de organização da sociedade como um todo no lugar do Estado. Dessa forma não existiriam interiorização de valores que sustentem o sistema dominante, como o culto ao chefe, a hierarquia, a submissão e a separação entre quem planeja e quem executa (TRAGTENBERG, 1987).

Vale lembrar que, na economia solidária, a autogestão pode significar uma forma alternativa de organização e de relações sociais e econômicas, mas não necessariamente de transformação do modelo político e econômico atual, apesar da sua proposta estar intimamente ligada à política. Por isso, a crítica apresentada anteriormente diz respeito justamente ao fato de as organizações solidárias atuarem num contexto capitalista e reproduzirem suas mazelas.

Entretanto, é através da autogestão com uma participação mais democrática nas organizações que os interesses do coletivo são elevados e que são criadas condições propícias ao questionamento da forma hegemônica heterogestionária de se organizar. Misoczky et al. (2008) defendem que os estudiosos críticos das organizações precisam se atentar para a importância dessas organizações denominadas contra-hegemônicas, pois elas contribuem para a desnaturalização do capitalismo e de suas relações usualmente preconizadas como a forma mais avançada de se organizar.

Os autores ainda enfatizam alguns pontos relacionados a esta hegemonia que não devem ser encarados como fatalidades: “... gerencialismo nas empresas e governos, guerra, pobreza extrema, cortes neoliberais dos orçamentos sociais, lucros gigantescos das corporações transnacionais, crescentes desigualdades entre os países e entre grupos populacionais nos países...” (MISOCZKY; FLORES; BOHM, 2008, p. 182).

Enquanto a heterogestão segue na esfera organizacional e social de forma a institucionalizar a submissão, delimitando claramente dirigente-dirigido/dominante-dominado quem pensa e quem executa, as organizações além da produção de bens materiais e simbólicos também naturalizam e consolidam estas relações de poder típicas do capitalismo e da burocracia que o sustenta (MOTTA, 1981).

A partir da naturalização destas relações, alguns comportamentos organizacionais são aceitos sem questionamento e são construídos os imaginários gerenciais que reforçam, por exemplo, o mito de que fazer negócios e controlar são sinônimos de gerenciar (PAES DE PAULA, 2016). Ou ainda, reforça-se a naturalização dos mitos ligados à mobilidade social onde se acredita que, para ascender socialmente, bastaria o esforço, pois a recompensa seria proporcional ao mérito, desconsiderando completamente a realidade social com suas disparidades, as diferentes oportunidades e contextos (MOTTA, 1981).

Ainda segundo Motta (1981), o mito estaria associado a um imaginário social diferente de um pensamento racional com sistemas lógicos, além disso, os mitos estão associados às ações dos sujeitos e também à ideologia política; o que não se configura em um problema desde que se exponha tal intenção ideológica por trás do mito. Tais mitos são constituídos de ritos e cerimônias centrais na reprodução de um ordenamento social e nas relações de poder justamente por ser através deles que se tornam possíveis as realizações dado o contexto social (MOTTA, 1981). Esse é o caso da heterogestão e da mobilidade social, em que os sujeitos que

compartilham do mito de que organização é sinônimo de heterogestão e esforço é sinônimo de ascensão social buscam na própria heterogestão e na escala social suas realizações de forma a reproduzir um mito e a sua naturalização. Tudo isso acontece sem contextualizar que a organização heterogestionária faz parte de um contexto histórico e político e que esta não é uma maneira natural de se organizar.

Se a heterogestão, além de reproduzir as relações sociais, “também as naturaliza na medida em que separa dominante-dominado ou dirigente-dirigido”, a autogestão parece ser central no processo de desnaturalização (MOTTA, p. 24, 1981). Neste sentido, até mesmo nas críticas feitas por Ferraz e Dias (2008), após evidenciarem as limitações da economia solidária, chamaram a atenção para a autogestão como uma abertura a novos horizontes e às novas possibilidades de se produzir. Por este motivo, a autogestão parece, até certo ponto, estimular a não naturalização dos princípios capitalistas que são enraizados e tornam seu rompimento mais difícil (FERRAZ E DIAS, 2008).

Ainda sobre os mitos em relação à gestão e às contribuições da autogestão, Paes de Paula (2016), ao trabalhar com o imaginário social, faz uma revisão sobre o significado da palavra gestão em sua raiz e percebe que ela muito se associa à comunicação e à interação, no sentido de lidar com a realidade através da criação e do diálogo. Entretanto, a palavra gestão está predominantemente associada à condução e ao controle das pessoas, ou ainda confundida com o ato de fazer negócios, o que contribui para o viés competitivo da gestão no imaginário social (PAES DE PAULA, 2016).

Quando os estudos se prendem muito na busca sobre o que a gestão deve fazer, ao invés de buscar como ela se dá na prática, a representação do trabalho gerencial passa a ser idealizada, abstrata e descontextualizada de atividades e de papéis; mais que isso, o gerenciar se assume como uma atividade neutra e sem muitas preocupações com sua dimensão política, como um modelo imaginário de análise e controle sistemático que deve ser seguido universalmente pelos gerentes – planejamento, organização, direção e controle (PAES DE PAULA, 2016). Como já foi visto, esse afastamento do contexto político é justamente o risco para o qual Motta (1981) chamou a atenção em relação à heterogestão e o que contribui para o mito de que organização e heterogestão são sinônimos, dificultando pensamentos que busquem novas formas organizacionais como a possibilidade da autogestão.

Ao invés de uma visão técnica sobre o gerenciar, Paes de Paula (2016) chama a atenção para se pensar na gestão enquanto uma prática social, feita através de muita comunicação e interação por meio da qual seria possível até mesmo a desnaturalização de noções tão enraizadas como a de produtividade, do lucro máximo e do poder das chefias sobre os demais enquanto um direito. Em suma,

[...] a gestão não deveria ser ensinada como um conjunto de técnicas, mas como uma prática social que envolve comunicação para ser capaz de gerar clima e condições que suscitem adesão e mobilização, além de intervenções apropriadas que derivam da criação que ocorre diante de cada situação específica (PAES DE PAULA, 2016, p. 26).

Se o caminho para uma ressignificação do imaginário gerencial está na prática social que envolve a comunicação então, a dialética e a dialogicidade aparecem como saída para a sustentação dessa dinâmica gerencial. Entretanto, é importante perceber que a dialética proposta aqui não se refere àquela na qual o diálogo é feito de amarras e está previamente conduzido para que não se questionem significados enraizados e se evitem os ruídos. Como salientou Paes de Paula (2016), a literatura *mainstream* sobre a gestão tende a evitar as incertezas e contingências que emergem da dialética, contribuindo para a permanência dos modelos prontos e do imaginário gerencial. Isso só evidencia uma tentativa de afastar as ações organizacionais do posicionamento político, pois essa “dialética” controlada tem justamente a função de manter a ordem da estrutura social formalizada na organização sem que se discutam questões ideológicas e políticas como a desnaturalização da própria heterogestão.

Para Motta (1981, p. 24), ao pensarmos nos imaginários sociais, eles não devem ser separados das ações, pois é a “ação dotada de significado que interessa estudar” e nem devem ser dissociados da ideologia política. Por isso, fica claro que, ao se discutir gestão, as ações e os imaginários que a envolvem, como os da heterogestão, é essencial relacionar ao contexto político, além das crenças e visões de mundo compartilhadas. Essa visão do gerenciar afastada de sua dimensão política se deve em grande parte ao processo de “*massificação*” e de “*mcdonaldização*” da educação, ou seja, a educação em seu processo histórico com o contexto capitalista e neoliberal passou a ser tratada como um negócio e no caso da gestão passou a ser cada vez mais influenciada pelas teorias do *management* (PAES DE PAULA, 2006). Este processo trouxe inúmeras consequências negativas para a educação, como o fato de o estudo sobre a gerência ser influenciado por uma ideologia “amoral, excessivamente

causal e funcionalista, de forma que não estimula nos estudantes nenhum senso de responsabilidade” (PAES DE PAULA, 2006, p. 11).

Em Barreto e Paes de Paula (2011), vemos a indissociável relação da autogestão com a cidadania e também com o senso comunitário. Foi observado que, a partir da visão dos participantes de um programa de habitação da prefeitura de Belo Horizonte, o processo de construção das moradias através da autogestão possibilitou um desenvolvimento na cidadania:

[...] Esta forma de gestão parece ter um efeito mais significativo do ponto de vista dos beneficiados quanto à fixação das famílias em suas novas residências, através da criação de um vínculo identitário-afetivo com o imóvel, além de proporcionar o desenvolvimento da cidadania através do aprendizado político coletivo e da criação ou ampliação do senso comunitário (KLECHEN; BARRETO; PAES DE PAULA, 2011, p. 18, 23).

Também em Petersen et al. (2014) ficou evidenciado como a prática da autogestão, ao possibilitar um espaço onde o trabalhador tenha voz nas decisões, pode se expandir para além da esfera laboral indo para a esfera política. Ou seja, a economia solidária parece contribuir com grupos que promovem o exercício da cidadania através do estímulo da participação proporcionado através da autogestão além do aprendizado e envolvimento político.

Pensar em autogestão é pensar também em participação e democracia. Storch (1987), através de uma perspectiva estrutural sobre cooperativas, que são propriedade dos empregados, cita a busca por uma democracia industrial como forma de aumentar o poder dos trabalhadores frente ao patronato e/ou a tecnoburocracia. O autor salienta também a possibilidade de internalização dos interesses sociais de longo prazo aos objetivos relacionados à inversão de capital.

Assim, ao invés de atender aos interesses dos acionistas, as empresas de propriedade dos empregados teriam maior autonomia nas decisões e poderiam usar seus excedentes para servir à proteção da renda e à proteção do emprego dos próprios trabalhadores (Storch, 1987). Entretanto, vale lembrar que não é todo empreendimento solidário autogerido que é de propriedade dos próprios empregados, nem todos os empreendimentos de propriedade dos empregados são autogeridos.

A autogestão para Motta (1981) tem uma correlação inversa com a burocracia que promoveria o controle social, a repressão e protegeria a heterogestão, esvaziando o poder da coletividade.

Assim, a organização burocrática empresarial concentra o saber na administração e a ignorância na produção, separando nitidamente superior e subordinado (MOTTA, 1981).

Ou seja, a proposta da autogestão traz novos valores ao se pensar uma organização diferente da tradicional administração focada no lucro – que direciona até mesmo nas áreas destinadas à gestão de pessoas. Neste sentido, ela pode interferir nos processos subjetivos; isto porque um contexto com novas relações interpessoais pode possibilitar novos vínculos sociais (ONUMA; MAFRA; MOREIRA, 2012). Entretanto, esta não é uma tarefa fácil, pois se opõe a subjetividades criadas por processos sociais contextualizados em uma sociedade com valores predominantemente capitalistas (ONUMA; MAFRA; MOREIRA et al., 2012). Ainda assim, é válido estudar estas alternativas, pois elas se opõem a uma educação impregnada de valores capitalistas que se considera a opção mais legítima e a melhor no campo da administração (ONUMA; MAFRA; MOREIRA, 2012).

Em Souza (2016), percebemos um esforço para compreender metodologias mais equitativas que proporcionem o desenvolvimento humano e da criatividade não como um modelo utópico da autogestão e menos ainda como uma gestão participativa supérflua; por isso a autora utiliza o termo “colaborativo” que está além da simples participação e parece seguir na direção de uma autogestão, mas considerando suas limitações. A autogestão parece não ter sido ainda experimentada de forma completa; suas práticas demonstram ser um caminho a se percorrer com diferentes níveis de democratização em busca de um extremo ideal da autogestão. Essa dificuldade permeia os mais diversos níveis, como o individual, o estrutural e o simbólico, isto porque se reproduzem ideais enraizados que caracterizam a forma hegemônica capitalista de se organizar (SOUZA, 2016).

Percebemos que a autogestão possui uma proposta que busca a democracia e que se preocupa com as condições humanas e sociais antes da preocupação com o lucro, entretanto sua atuação prática encontra desafios e limitações, mesmo quando a proposta de um grupo está muito além da participação supérflua. Por isso, pensamos a economia solidária aqui como a possibilidade de questionamento e desnaturalização do capitalismo, e não necessariamente da sua superação, mas que merece atenção, pois suas propostas e princípios podem auxiliar para ressignificações em vários aspectos como na gestão, no conceito de eficiência (PINHEIRO, 2013; PINHEIRO; PAES DE PAULA, 2014; PAES DE PAULA, 2016), de consumo ou até mesmo através da ressignificação das tecnologias de gestão (SOUZA, 2016). Relacionado a

isto, ela é capaz de extrapolar o âmbito organizacional para os demais âmbitos sociais, como através das mudanças evidenciadas no exercício da cidadania ou da política (PAES DE PAULA, 2011; PETERSEN, 2014).

Um exemplo de organização que traz contribuições seria o caso da Central de Cooperativas do Estado de Lara- CECOSOLA na Venezuela, onde Pinheiro (2013) estuda a ressignificação da gestão através da economia solidária e evidencia a importância de nos atentarmos para as emoções, desejos e valores culturais que permeiam os sujeitos nas organizações ao invés de pensar o capitalismo e os modos burocráticos de produção como sendo somente externos aos indivíduos.

Observou-se que o contexto específico no qual a CECOSOLA estava inserida trouxe uma ênfase para as pequenas organizações locais com traços solidários, e, a partir também da sua experiência enquanto empreendimento, surgiram questionamentos sobre questões como “... poder, autonomia, transformações dos traços culturais e as emoções dos indivíduos...”; houve também um fortalecimento de “uma identidade organizacional voltada para valores coletivistas e solidários” (PINHEIRO, 2013, p. 304).

Outro fator destacado sobre a CECOSOLA estaria no perfil de alguns dos integrantes que já possuíam contato com movimentos sociais e políticos além de certo conhecimento formal, o que contribuiu para a publicação de seis livros que trazem contribuições na “compreensão das contradições do sistema capitalista e das limitações nos modos de gestão tradicionais” (PINHEIRO, 2013, p. 304).

Neste sentido, foi trabalhada a ressignificação do conceito de eficiência a partir de uma autogestão que se diferencia não somente pela estrutura horizontalizada, mas pelo seu objetivo que está intimamente ligado à ressignificação do conceito de eficiência. Assim, Pinheiro (2013) encontrou uma lógica que chamou de eficiência social e que, no caso da CECOSOLA, conciliou dimensões tanto econômicas como não econômicas.

## **2.2. A CSA**

### **2.2.1. No Mundo e No Brasil**

A sigla CSA em inglês significa “Community Supported Agriculture”, já no português foram encontradas três traduções utilizadas: “Comunidade que Sustenta a Agricultura”, “Comunidade que Suporta a Agricultura” e “Agricultura Sustentada pela Comunidade”. Sobre o surgimento do que hoje é entendido como CSA no mundo, podemos associar a idealização da sua forma de produzir partindo de um movimento que aconteceu pela primeira vez no Japão em 1971 por meio dos alertas de um filósofo e líder de cooperativas agrícolas, chamado Teruo Ichiraku, sobre o uso de produtos químicos na agricultura (HENDERSON, 2010).

Após isto, houve mobilizações em torno da agricultura orgânica incluindo um grupo de mães e donas de casa que, preocupadas com o uso de produtos químicos e as consequências negativas da industrialização como a redução dos agricultores locais, conseguiram, através do contato com um fazendeiro da região, se aliarem a um grupo de agricultores familiares; a partir daí iniciou o movimento Teikei que significa “parceria” (ECKERT, 2016; HENDERSON & VAN EN, 2007; HENDERSON, 2010).

Hoje a Rede internacional de CSAs URGENCI descreve o modelo como “Local Solidarity Partnerships between Producers and Consumers - LSPPC”, o que em português significa “Uma Parceria Local e Solidária entre Produtores e Consumidores”; neste caso, a palavra produtores se refere aos agricultores. Como observado em Charles (2011, p. 363) a definição de modelos LSPPC feita pela URGENCI atua como um guarda-chuva abarcando inúmeras parcerias espalhadas pelo mundo e com diferentes siglas: “CSA (US, UK, Australia), AMAP (France), ASC (Canada), Teikei (Japan), and Reciproco (Portugal)”. Podem ser acrescentados nesta lista o Brasil que, como já vimos também se utiliza da sigla CSA, o Chile com o nome de Huellas Verdes, a Argentina com a Granja Valle Pintado e o Equador com as Canastas Comunitárias (URGENCI, 2017).

Apesar das inúmeras CSAs no mundo e dos seus diferentes nomes, a proposta com base nos princípios Teikei permanece similar na maioria delas. Abaixo segue um quadro que sumariza estes princípios feitos segundo Eckert (2016), com base em Henderson e Van En (2007), e os princípios disponíveis no site da URGENCI:

Quadro 1 - Os dez princípios do *Teikei*

Princípio	Significado
Assistência Mútua	Agricultores e consumidores devem buscar se ajudar com base no entendimento mútuo de que a essência reside em uma relação de amizade previamente construída.
Produção Planejada	Mediante prévio acordo com os consumidores, os produtores devem buscar produzir o máximo de variedade de alimentos no espaço destinado ao plantio.
Aceitação da Produção Obtida	Mediante prévio acordo, o que foi obtido na terra deve ser aceito e a dieta deve depender o máximo possível desta fonte.
Concessão Mútua na Decisão do Preço	Ao decidir os preços da produção, os agricultores devem levar em conta as economias que foram realizadas pelo encurtamento da cadeia, pela aceitação de todos os produtos e pela redução de embalagem. Os consumidores devem considerar que estão obtendo produtos de qualidade, seguros, frescos e saborosos.
Aprofundamento das Relações de Amizade	Deve-se buscar o máximo de contato entre produtor e consumidor, pois disso depende a relação de amizade.
Autodistribuição	Visa diminuir ou excluir a dependência de transporte externo: a logística deve ser encargo do produtor ou consumidor.
Gestão Democrática	As responsabilidades são compartilhadas entre todos.
Busca pelo Aprendizado	É importante fomentar práticas de compartilhamento de saberes entre os membros.
Manutenção da Escala do Grupo Apropriada	Deve-se evitar que um grupo fique muito grande. Para isso, recomenda-se ampliar a quantidade de grupos de modo a manter constante a colaboração mútua.
Desenvolvimento Estável	Nem sempre as condições serão adequadas e favoráveis a todos, deve-se fazer um esforço para melhorar e avançar com colaboração mútua.

Fonte: (ECKERT, 2016, p. 25)

Até que o movimento abrangesse todas essas parcerias atuais interligadas pela URGENCI, muitas fazendas agrícolas se organizaram ao redor do mundo na mesma época e de forma semelhante ao *Teikei* do Japão, mesmo aquelas que não possuíam qualquer ligação comprovada com o *Teikei*. Esse foi o caso de algumas fazendas na Suíça ou dos coletivos de agricultores do Les Jardins de Cocagne - França, próximo à Genebra no ano de 1981 que dizem ter se inspirado nas fazendas coletivas do Chile e no movimento dos camponeses operários (HENDERSON, 2010). Sabe-se também que as bases ideológicas do modelo europeu se originaram em 1920 por influências do filósofo austríaco Rudolf Steiner, entretanto, a disseminação desta ideia aconteceu somente após a Segunda Guerra Mundial entre 1950 e 1970 (ECKERT, 2016).

A CSA também chegou nos EUA por influência do modelo europeu, em 1985, através do horticultor Jan Vander Tuin que trabalhou na Europa com agricultura biodinâmica (ECKERT, 2016). Jan Vander Tuin foi inspirado pela relação de aliança entre produtor e consumidor observada em Genebra, mencionada anteriormente (ECKERT, 2016). Robyn Van En tornou-se o maior proponente de Jan Vander e contribuiu para a divulgação através de conferências de agricultores biodinâmicos e orgânicos (HENDERSON, 2010). Posteriormente, Jan Vander, aliado a outros membros da comunidade local, que também compartilhavam da ideia de ligação entre produtor e consumidor, iniciaram em 1986 a CSA de Indian Line Farm (ECKERT, 2016). Robyn Van En também formou a CSA América do Norte (CSANA) a fim de apoiar o desenvolvimento da CSA nos EUA (ECKERT, 2016). Segue abaixo uma imagem com as localizações da CSA no mundo:

Figura 1- Mapa CSA no Mundo



Fonte: URGENCI, 2017.

Hoje no Reino Unido, é possível encontrar quatro tipos de abordagens diferentes de CSA: “Producer-led”; “Community-led”; “Producer-community partnerships”; “Community-owned

farms” (CSA UK, 2015). A primeira, “Producer-led”, seria a abordagem mais comum e a mais utilizada na França e Estados Unidos também; ela parte do pagamento de um valor fixo aos agricultores enquanto estes repartem a sua produção de acordo com a safra, assim os benefícios e prejuízos devem ser compartilhados por todos os envolvidos (CSA UK, 2015). Na “Community-led”, a própria comunidade cria e arrenda uma fazenda a qual será responsável por toda a produção que será dividida aos envolvidos ou vendida de forma que o valor retorne para a organização; aqui o trabalho pode ser realizado voluntariamente ou por profissionais pagos. A Stroud Community Agriculture, localizada na Inglaterra, é citada como a CSA mais consolidada existente baseada nesta abordagem “Community-led” (CSA UK, 2015).

Sobre o modelo “Producer-community partnerships”, assim como no “Community-led”, a fazenda/sítio também é propriedade da comunidade envolvida, entretanto, ao invés da comunidade trabalhar na agricultura, ela é responsável por fazer parcerias com os produtores locais de forma a garantir uma produção segura e a longo prazo; como exemplo são citadas The Oak Tree Low Carbon Farm e Cambridge Cropshare (CSA UK, 2015). Por fim, citam-se as “Community-owned farms” onde a comunidade apoia uma determinada organização que irá produzir o alimento, entretanto, o comércio dos alimentos não é feito necessariamente ou somente com os membros da comunidade (CSA UK, 2015).

A respeito da chegada do modelo CSA no Brasil, esta aconteceu de forma mais tardia em relação aos outros países. As primeiras movimentações a respeito da CSA no Brasil antecederam em alguns anos a sua formalização enquanto rede CSA-Brasil em 2014. Isto porque, durante algum tempo, foram feitas as discussões sobre o tema e as articulações necessárias para que somente depois fosse efetivada a criação da rede.

Em julho de 2011, surgiu na cidade de Botucatu-SP o primeiro projeto de CSA através do alemão Hermann Pohlmann (CSA MINAS, 2017) com o intuito de disseminar a ideia e criar vários outros projetos para se constituir a rede da CSA. Com a meta de proteger os pequenos agricultores e de melhorar a situação alimentar, criaram-se diversos sítios da CSA (CSA BRASIL). Em janeiro de 2012, durante o Fórum Mundial Social que aconteceu em Porto Alegre – RS, o tema da CSA esteve entre os favoritos e sua tecnologia foi considerada promissora (CONSEA, 2017). Já em julho de 2013, foi na cidade de São Paulo que surgiu a rede CSA Brasil e, em 2014, ela foi fundada enquanto associação sem fins lucrativos, a fim de

promover a articulação dos projetos das CSAs já existentes e auxiliar na criação de novos empreendimentos (CSA BRASIL).

Vale ressaltar que, em 1997, com sede em Fortaleza no Ceará, a ADAO – Associação para o Desenvolvimento da Agropecuária Orgânica – foi a primeira a trabalhar com o sistema CSA, entretanto, não houve um crescimento expressivo dessa experiência no Brasil, como ocorreu após 2011 a partir da iniciativa de Hermann Pohlmann (CSA MINAS). Atualmente, a CSA está espalhada por dez estados no Brasil (CSA BRASIL) e estima-se que conte com mais de sessenta comunidades (CONSEA, 2017). Para termos maior visibilidade da CSA hoje, segue um mapa com todas as suas localizações no Brasil. As marcações vermelhas indicam depósitos, as azuis são pontos de articulação de iniciativas em criação e as de amarelo indicam onde existem os agricultores e suas famílias:

Figura 2 - Mapa CSA no Brasil



Fonte: CSA Brasil, 2017

Segundo a URGENCI, esse primeiro sítio que surgiu em 2011 com o nome de Demétria se localiza a 12 Km de Botucatu e a 250 Km da metrópole de São Paulo. Inicialmente a CSA-Demétria contou somente com 5 famílias, mas atualmente já são em torno de 330 famílias envolvidas, com um total de 1000 pessoas e 9 pontos espalhados em 4 cidades diferentes. Outra característica que se destaca na CSA-Demétria está no fato de as crianças das famílias que trabalham na CSA poderem participar do jardim de infância local Waldorf e também da escola Waldorf (URGENCI). A escola de Waldorf tem como base pedagógica as ideias do já mencionado filósofo Rudolf Steiner que influenciou ideologicamente a CSA na Europa.

Além dessa parceria com a escola, a questão educacional aparece como destaque na atuação prática nos sítios que fazem parte da CSA, ao proporcionar uma conscientização da vida no campo e da agricultura através do contato direto dos coprodutores e suas famílias com os sítios e fazendas dos pequenos agricultores:

O lugar ideal para um ambiente educativo é uma fazenda/sítio. Ela deveria ser reconstruída e redesenhada para ser um “Ambiente completo” e ao mesmo tempo alimentar a vida e as pessoas que lá trabalham. Aqui o conceito de agricultura apoiada pela comunidade fornece um ambiente de aprendizagem ideal para crianças e adultos. É uma comunidade de pessoas que trabalham e que querem criar uma agricultura e uma cultura alimentar sustentável e diversificada.

Este projeto apoiado pela CSA BRASIL:

Assegura o acesso a atividades com sentido e alimentos saudáveis para adultos e crianças;

Previne a desnutrição;

Leva às crianças temas como alimentação saudável, manuseio com a natureza e proteção ambiental e garante a saúde das crianças;

Integra professores e pais com a agricultura (CSA BRASIL).

Ao se fazer uma pesquisa bibliográfica de artigos sobre a CSA, foram encontradas inúmeras abordagens e enfoques como pode ser observado no Quadro 2 - Resumo bibliográfico sobre a CSA, entretanto, a característica que mais se repetiu nos estudos e talvez a principal diferença da CSA em relação às outras formas de agricultura convencionais seja, além da produção agroecológica e/ou orgânica, está a proposta de proximidade e parceria entre os agricultores familiares e os consumidores; proposta esta que atua com o objetivo de eliminar os intermediários na cadeia alimentar e proporcionar uma visão mais integrada da sociedade (ECKERT, 2016; HAYDEN; BUCK, 2012). Esta característica será mais explorada posteriormente, entretanto, ela é importante para que possamos compreender o papel de quem entra como consumidor na proposta, se é que seria mesmo o correto chamá-lo de consumidor.

**Quadro 2 - Resumo artigos sobre a CSA**

Nº	Obra	Autores	Local/ Ano
1	<b>Community Shared Agriculture and Human Values</b>	<b>Paul Fieldhouse</b>	<b>Monitoba, Canadá, 1996</b>
	Fieldhouse entende a CSA como um conceito que une os produtores agrícolas e os consumidores de forma a se embasar nos princípios da agricultura sustentável, do desenvolvimento da comunidade e da segurança alimentar. Sobre esse último, o autor chama a atenção para a alimentação como função social e cultural importante a qual precisa se preocupar com a forma que os recursos têm sido aproveitados ou desperdiçados, se a produção acontece de maneira homogênea ou precisa ser diversificada e ainda sobre os problemas da urbanização, sempre de forma a relacionar com a proposta da CSA. No princípio da Agricultura Sustentável, a relação de primazia do econômico sobre questões ecológicas e sociais além do consumo inconsciente foram criticados, e as ações da CSA apareceram como uma importante alternativa. Por fim, sobre o princípio de desenvolvimento da comunidade, o autor fez uma crítica ao caráter muito local da CSA no sentido de poder perder sua coesão e se tornar fragmentada ao invés de um movimento maior para se manter frente às mazelas da globalização. Entretanto o autor não descartou a importância do conceito da CSA e destacou principalmente sua capacidade de direcionar uma relação puramente econômica entre agricultor e consumidor numa forma de amizade e compartilhamento e que faz o dinheiro local ficar mais retido ao invés de se dissipar por meio das grandes corporações.		
2	<b>The Impacts Of Local Markets: A Review Of Research On Farmers Markets And Community Supported Agriculture (Csa)</b>	<b>Cheryl Brown; Stacy Miller</b>	<b>Estados Unidos, 2008.</b>
	Ao buscar o apoio teórico, os autores destacaram a preferência que os consumidores têm por alimentos produzidos localmente, mesmo que isso signifique pagar um preço até duas vezes maior e que os alimentos de fora também sejam frescos. Outro ponto de destaque foi o grande aumento dos mercados locais nos últimos anos, sendo que, de 2000 a 2008, esse aumento chegou a 53%. Por isso o foco da pesquisa esteve em analisar o impacto que os mercados rurais locais causam sobre as fazendas, sobre os consumidores e sobre a sociedade como um todo; bem como os impactos que a CSA também causa nesses âmbitos. Os autores alegam que ainda é muito cedo para identificar estes impactos causados pela CSA, mas acreditam que ela provavelmente nunca será mais do que uma pequena parte do sistema alimentar. Ainda assim concluíram que a CSA traz mudanças no consumo, sendo que a mais importante delas consiste na possibilidade de os consumidores compreenderem sobre a produção dos alimentos e as dificuldades dos agricultores, para que, aliado a isso, contribuam na resolução dos problemas financeiros relacionados e, assim, remodelam o sistema econômico alimentar.		
3	<b>Animating community supported agriculture in North East England: Striving for a 'caring practice'</b>	<b>Liz Charles</b>	<b>Weardale, Co Durham - Região nordeste da Inglaterra, 2011</b>
	Esta pesquisa entendeu a CSA juntamente com a pesquisa ação participativa -PAR - através do conceito de prática do cuidado "care practice". Ao mesmo tempo em que a autora traz aspectos da PAR como os desafios que o grande envolvimento emocional traz para pesquisa, ela também propõe compreender por meio do estudo de caso como se estabelece a CSA no contexto físico, cultural e socioeconômico de Wear Valley. Isso é feito de forma a associar a CSA e a PAR com a "ética do cuidado" e à "prática do cuidado". Como conclusão, apesar das dificuldades inerentes à PAR, a pesquisa foi descrita como positiva ao grupo, pois entendeu de forma a estimular e promover estrutura para mudanças locais. Sobre a CSA ficou em destaque para a autora a necessidade de equilibrar o idealismo com o pragmatismo dando atenção ao contexto social, político e econômico tanto localmente como de forma mais ampla.		
4	<b>Doing Community supported agriculture: Tactile space, affect and effects of membership</b>	<b>Jannifer Hayden; Daniel Buck</b>	<b>Nova Iorque, 2012</b>

	<p>Através do entendimento da CSA enquanto prática desmercantilizadora e por meio dos conceitos de espaço tácito e da teoria não-representacional, os autores buscaram descrever as práticas, os afetos e seus efeitos nos membros da CSA. Foram evidenciados alguns desafios, como a dificuldade em manter, através das práticas, a proximidade entre produtor e agricultor. Ao mesmo tempo, essa mesma aproximação através do espaço tácito foi apontada como essencial para uma visão mais integrada e ética da sociedade. Pois ela contribui na criação de laços afetivos, além de trazer melhorias organizacionais, educacionais e estimular mudanças ideológicas.</p>		
5	<p><b>Community supported agriculture membership in Arizona. An exploratory study of food and sustainability behaviours</b></p>	<p><b>Alexandra L. MacMillan Uribe; Donna M. Winham; Christopher M. Wharton</b></p>	<p><b>Estado do Arizona, 2012</b></p>
	<p>Este estudo sobre a CSA se foca na atitude dos membros a fim de encontrar ações sustentáveis e saudáveis além de prever comportamentos. Para isso, os autores fizeram entrevistas e usaram análise de regressão OLS multivariada com ajuste progressivo para testar o efeito estimado da pontuação NEP em relação ao comportamento dos membros. Como resultado, foi evidenciado um aumento na quantidade e na variedade alimentar. Também foram observados comportamentos sustentáveis e sua relação com a sensibilidade ecológica e a "crenças primitivas" dos indivíduos sobre a interação da humanidade com a natureza por meio da tabela NEP.</p>		
6	<p><b>Perceived value of a community supported agriculture (CSA) working share. The construct and its dimensions</b></p>	<p><b>Weiping Chen</b></p>	<p><b>China, 2012</b></p>
	<p>Através de um olhar voltado para o marketing o ponto principal do artigo esteve em identificar quais são e como se relacionam os valores percebidos no trabalho compartilhado da CSA, ou como está descrito no texto o “perceived value of a CSA working share (PVWS)”. A CSA foi compreendida pelo autor como um sistema alternativo de agricultura que conecta diretamente agricultor e consumidor. Também foi feita a diferenciação entre os modelos operacionais “working share” e “distribution share”, isto porque o estudo pretendeu identificar os valores percebidos do primeiro modelo operacional e correlaciona-lo com o segundo. Para isso foram realizados os estudos de dois casos, sendo que o primeiro caso consistiu na realização e análise de entrevistas de profundidade a fim de descobrir as dimensões do PVWS. Já no segundo caso o enfoque esteve na dimensão e na natureza da relação dos PVWS, o que se caracterizou numa pesquisa exploratória na qual foram coletados dados através de surveys. Um dos principais pontos ressaltados sobre os resultados foi que, segundo o autor, este se tratou do primeiro trabalho a fazer uma contextualização dos constructos dos PVWS e através dele foi possível encontrar cinco dimensões distintas de valores: valor emocional, valor social, valor epistêmico e valor educativo para as crianças. Correlacionando com bibliografias anteriores houve o acréscimo da dimensão de valor educativo para crianças e não foi corroborado o valor condicional, também não foi encontrado na pesquisa o valor percebido de custo/sacrifício ao ser comparado com o modelo de “distribution share”. Ainda sobre os resultados outro ponto de destaque foi o ranqueamento das dimensões dos valores percebidos, sendo que nas duas primeiras posições ficaram respectivamente o valor emocional e o valor social, já na última colocação esteve o valor. Para o autor este último deve ser melhor trabalhado pelos agricultores.</p>		
7	<p><b>Farming alone? What’s up with the “C” in community supported agriculture</b></p>	<p><b>Antoinette Pole; Margaret Gray</b></p>	<p><b>Nova Iorque, 2013</b></p>
	<p>De natureza descritiva e exploratória, este estudo de caso investigou os membros de várias CSAs de Nova Iorque, através de surveys online, a fim de identificar quais são suas motivações em fazerem parte do grupo e se esse modelo realmente traz benefícios à comunidade assim como é apontado em várias literaturas. Como resultado, a maioria (70%-80%) respondeu que sua motivação estava em consumir alimentos frescos, locais, da estação e orgânicos. Em contrapartida, poucos escolheram razões relacionadas à comunidade como construir uma comunidade (30%), encontrar pessoas que compartilham de pensamentos parecidos (8%) ou compartilhar os riscos financeiros com os agricultores (1/5). Também foi constatado que quanto maior o tempo de participação na CSA, maior a chance de se importar com a comunidade e de se sentir parte dela; ou ainda que mais da metade dos respondentes se interessam e estão envolvidos com a política local ou questões sociais. Como conclusão, os autores chamam a atenção para o fato de o principal motivador para fazer parte da CSA (alimentos frescos, locais e orgânicos) não estar relacionado diretamente com questões sociais que fazem parte da ideia inicial de</p>		

	<p>comunidade proposta pela CSA. Os autores também consideram o modelo da CSA como algo que não é novo, não oferece muito aos membros da comunidade, mesmo aos que mais participam dela, e que sua noção de comunidade se trata de um ideal distante do senso de comunidade dos americanos que está cada vez menor.</p>		
8	<p><b>Microeconomic degrowth: The case of Community Supported Agriculture</b></p>	<p><b>Marjolijn Bloemmen; Roxana Bobulescu; Nhu Tuyen Le; Claudio Vitari</b></p>	<p><b>Bélgica, 2015</b></p>
	<p>Partindo de uma perspectiva holística da sociedade e do homem ecológico, entendem a CSA como um modelo sustentável, microeconômico e pioneiro. Isto porque sua proposta de "decrecimento" se afasta do modelo macroeconômico dominante e da sua busca constante pelo crescimento. Tal diferença seria possível, pois o modelo da CSA permite uma visão mais integrada da comunidade através de práticas que estimulam a relação de confiança e cooperação ente produtor e coprodutor além da responsabilidade ecológica.</p>		
9	<p><b>Preferences of locavores favoring community supported agriculture in the United States and France</b></p>	<p><b>Hikaru Hanawa Peterson; Mykel R. Taylor; Quentin Baudouin</b></p>	<p><b>França e Estados Unidos, 2015</b></p>
	<p>Neste artigo, o principal foco foi identificar as motivações sobre três formas de compras locais: "grocery stores", "farmers markets" e a CSA. Estas preferências também foram comparadas de acordo com a localidade: entre os EUA e a França. Alguns dos resultados encontrados pelos autores foram que características demográficas são muito pouco significantes em relação à escolha de compra, exceto pela idade. Também evidenciaram que fatores como conhecer a origem do alimento e a familiaridade com a CSA foi o que mais influenciou na escolha da CSA ao invés das outras formas de consumo local, sendo que conhecer a origem dos alimentos (quem produziu, o local e quais as práticas) são as únicas exclusividades da CSA em relação aos demais. De forma contrária na França, a informação sobre o alimento foi o que mais influenciou a preferência sobre os mercados locais ao invés da CSA. Outra diferença está nos principais motivos ao optar pela CSA; enquanto nos EUA os entrevistados se interessaram principalmente em ajudar os agricultores locais, já na França o que mais motivou foram questões ambientais. Tais preferências são explicadas em relação às diferenças locais. Por fim, é ressaltado que investir nessas preferências de cada contexto compensar ao atrair mais consumidores para a CSA.</p>		
10	<p><b>Prospects for the future: Community supported agriculture in Hungary</b></p>	<p><b>Bálint Balázs; György Pataki; Orsolya Lazányi</b></p>	<p><b>Hungria, 2016</b></p>
	<p>Através de uma abordagem sociotécnica de transição, os autores entendem a CSA como uma importante alternativa dentro de uma rede de iniciativas que visam se afastar do regime dominante industrial. Como resultado, encontraram que 90% de todo o trabalho da CSA na Hungria é feito manualmente e que contam com uma variedade entre 8 a 10 alimentos em sua maioria orgânicos e às vezes de espécies nativas. Alguns desafios foram também encontrados, como a inesperada dificuldade de os coprodutores se familiarizarem com um modelo da CSA que não é puramente funcional e compartilhar também custos externos com os agricultores. Nesse sentido, foi observada uma sobrecarga para os agricultores. Apesar das dificuldades, a CSA foi evidenciada como uma possibilidade real viável e alternativa ao sistema de produção agrícola dominante, além disso, os autores chamam a atenção para o caráter educacional que a relação de proximidade entre agricultor e coprodutor pode trazer.</p>		

Fonte: Elaborado pela autora.

A relação entre consumidor e agricultor aparece de forma tão importante que, dentre as inúmeras descrições sobre a CSA, essa parceria é utilizada com destaque para defini-la tanto

pelos trabalhos acadêmicos como pelos canais de comunicação, como sites oficiais e páginas no Facebook (CHARLES, 2011; BLOEMMEN et al., 2015; URGENCI; CSA MINAS; CSA BRASIL). Nas pesquisas em inglês, a referência ao consumidor que faz parte da CSA foi feita, majoritariamente, como “partner” ou “Partnership” (CHARLES, 2011; BLOEMMEN et al., 2015) que traz o sentido de associação, parceria, sociedade ou time. Já no Brasil, a palavra mais utilizada para designar o consumidor que faz parte da CSA foi “coprodutor” ou “associado” (ECKERT, 2016; CSA MINAS; CSA NOSSA HORTA; CSA BRASIL)

Segundo Cone e Myhre (2000) e Bougherara et al. (2009), a CSA se contrapõe a atual forma de produção, que pode ser caracterizada como anônima e distante, ao permitir um sentimento de comunidade e de confiança através da ligação específica do produtor com um espaço de terra. Também está na proposta da CSA o estímulo à cooperação entre as fazendas que fazem parte da rede e até mesmo entre escolas, professores, alunos e pais. Através da relação de ajuda mútua e compartilhamento dos riscos entre produtor e coprodutor, por exemplo em estações que prejudicam a colheita, configurou-se uma forma alternativa de organização frente ao modelo econômico *mainstream* (BLOEMMEN et al., 2015), pois as metas estabelecidas entre produtores e coprodutores priorizavam qualidade ao invés de quantidade, de lucro e de maximização, além de demonstrarem preocupações prioritárias com a participação da comunidade e com o meio ambiente contrárias ao crescimento ilimitado (BLOEMMEN et al., 2015).

Outra proposta inerente a esse tipo de arranjo produtivo está na busca da transição da agricultura tradicional industrial para a agricultura agroecológica. Em Buck e Hayden (2012), foi evidenciado como a CSA afetou a ética ambiental do caso estudado, além disso, eles também destacam o potencial desmercantilizador desta prática. Sobre a forma de gestão, esta se baseia na autogestão que parte do princípio da horizontalização das relações e da decisão democrática. Sendo assim, a CSA, através da autogestão, busca se distanciar da administração hierárquica que é caracterizada pela heterogestão (SINGER, 2002); além do estímulo à cooperação e a solidariedade entre produtores, consumidores – coprodutores – e voluntários.

O estudo brasileiro de Eckert (2016), sobre a CSA, com base em Karl Polanyi, relaciona os conceitos de pluralidade e coexistência, além do conceito de contramovimento como uma forma de resistência e de resgate da autonomia relativa dos indivíduos. Ou seja, o estudo parte da perspectiva de que várias formas de economia acontecem e coexistem. Neste sentido,

observou-se que os indivíduos não estão passivos à mercantilização e a seus efeitos, pois se articulam para buscar proteção e ganho de autonomia e que, portanto, na CSA, coexistem outros princípios de regulação econômica, principalmente o princípio da reciprocidade no qual se privilegia o ato em vez do objeto e da instituição privada (ECKERT, 2016).

Sobre os princípios da CSA também foram evidenciados alguns, como a solidariedade, tolerância e comprometimento mútuos, amizade e, em especial, a ampliação da autonomia relativa dos indivíduos, além do estabelecimento de um senso de comunidade em torno do alimento (ECKERT, 2016). Portanto, a CSA parece ser mais do que uma relação simples entre produtor e coprodutor, mas, através dos esforços coletivos, promove alimento saudável enquanto contribui para o desenvolvimento da comunidade (FIELDHOUSE, 1995).

O desenvolvimento buscado pela CSA não se evidenciou estar ligado à maximização ou acumulação de lucros nem à competição econômica e à globalização, nas quais os membros da CSA teriam pouco ou nenhum controle sobre a produção. Mas sim um desenvolvimento no sentido de promover a resolução de problemas locais; o fortalecimento da comunidade, por exemplo, da identidade local; a promoção da autossuficiência e do bem estar (FIELDHOUSE, 1995). Em Bloemmen et al. (2015), foi apresentada a CSA da Bélgica a partir de uma perspectiva do “*microeconomic degrowth*” que se trata de uma crítica ao modelo dominante atual e ao seu paradigma de crescimento ilimitado como indicativo de sucesso. Os autores partiram de teorias que defendem um novo modelo de produção onde as metas racionais de eficiência e maximização não dominem a racionalidade social e suas metas, além de trazer para a discussão formas não utilitaristas e não instrumentais de se organizar (BLOEMMEN et al., 2015).

Assim, a proposta da CSA parece trazer o questionamento de princípios naturalizados pelo capitalismo, como o individualismo, o trabalho pela troca de um salário baseado na meritocracia, o distanciamento da relação entre produtor e consumidor, a mercantilização ou até mesmo o conceito de eficiência baseado no lucro, na maximização e a gestão hierárquica como a melhor maneira de se organizar. A partir destes questionamentos, existe a possibilidade de novos significados serem construídos pelos sujeitos, como sobre os conceitos de gestão, consumo, desenvolvimento, produção e/ou de eficiência. Mais ainda, a partir dos novos significados, outros questionamentos podem também surgir de forma a extrapolar a esfera laboral.

Apesar dos princípios da CSA apresentados, vale ressaltar que existem desafios em se manter o núcleo da proposta que consiste em uma relação estreita entre produtor e coprodutor, além da visão holística sobre a comunidade. Hayden e Buck (2012) apontam que este movimento tem se dividido em duas trajetórias diante dos desafios encontrados, sendo que, de um lado o grupo pode se voltar prioritariamente para o apoio financeiro vindo do coprodutor, enquanto por outro lado, o grupo pode optar por colocar o desenvolvimento da relação de comunidade entre agricultores e coprodutores em primeiro plano. Portanto, estudar as CSAs de Belo Horizonte significa, além de demonstrar suas possibilidades, compreender estes desafios e como os sujeitos se articulam a fim de superá-los.

### **2.3. A relação consumo/produção atual e as possibilidades e dificuldade da CSA nesse contexto**

Inicialmente temos uma contextualização do consumo/produção atual e, para isso, uma pequena introdução dos termos “consumo em massa”, “sociedade do consumo”, “cultura de massa” e “cultura de consumo”. Posteriormente se aprofunda trazendo o elemento “significado” e com ele uma visão do consumo/produção como construção social. Feito isso, são introduzidos na discussão elementos e experiências encontradas sobre o modelo da CSA e algumas possibilidades a partir desse contexto, além das dificuldades.

Para compreendermos como se formou a atual relação interdependente de consumo/produção como conhecemos hoje, é importante sempre lembrarmos que esta faz parte de um contexto histórico, que nem sempre foi assim e que essa relação está constantemente em transformação. Lima (1978) traz alguns conceitos que podem ajudar nessa compreensão, mas primeiramente o autor faz uma contextualização da cultura de massa no seio das transformações e expansão capitalista.

A cultura de massa, apesar de ter nascido através do capitalismo, não veio de imediato com ele, mesmo depois do triunfo da economia de mercado e da expansão do consumo não limitado somente aos produtos de luxo ou somente à economia de subsistência. Como ressaltou Lima (1978), ao introduzir o tema da cultura de massa, foi preciso mais tempo para que de fato pudesse ser encontrada uma cultura de massa, que só aconteceu na medida em que o capitalismo passou a atuar para além do mercado horizontal e visível - que visa às

necessidades básicas individuais e comunais - além disso, foi preciso também abranger mais territórios de consumo antes não explorados. Para o autor, até final do século XIX e início do XX, apesar dos veículos de *mass mídia* existirem, não havia ainda uma cultura de massa, pois ainda existia para os sujeitos um tempo livre da interferência dessa “cultura”:

Não bastou, portanto, a arrancada do sistema capitalista, o incremento da velocidade da comunicação, o aparecimento dos primeiros meios de reprodução técnica e a baixo preço para que já se desse a cultura de massa. Já existem sim os seus veículos, os mass mídia, que aprendem o jeito de cativar a tudo e a todos. Inexiste a integração inconsciente de suas mensagens numa modalidade de cultura [...] Os tempos vazios a seu dispor, embora ínfimos, não são invadidos pelos resíduos, canções, luzes, demorados discursos pelos quais não tenham optado. Podem não frequentar, como não frequentam, os centros de comunicação cultural [...] As linhas de intercurso entre os locais de residência, de trabalho e as distribuidoras de comunicação cultural não estão ocupadas por mensagens multiformes, aleatórias, autossuficientes. Ao contrário, estão vazias (LIMA, 1978, p. 39 - 40).

O autor ressalta ainda que essa característica do tempo livre e autônomo que ainda não permitia uma cultura de massa, era mais intenso à medida que se afastava das capitais. Por isso, foi preciso o desenvolvimento tecnológico e com ele a eliminação das distâncias para que as mensagens da comunicação em massa se apoderassem do tempo livre e autônomo tornando cada vez mais difícil a possibilidade de não consumi-la, mesmo que nas mais remotas regiões (LIMA, 1978).

Feita essa breve contextualização histórica, são apresentados três termos que funcionam como fonte de transformação do consumo em massa: a) **Base tecnológica** ou mercadorias “verticais”, que se refere às necessidades básicas tanto individuais - alimentos, vestuário, saúde ou sede - como às necessidades comunais - transporte e comunicação; b) **Sistema social** que utiliza a base tecnológica, ou seja, a sociedade de consumo; e c) **Cultura de massa**. A sociedade de consumo é a mediação da base tecnológica enquanto a cultura de massa é resultado e também mediador dessa relação uma vez que se constitui de signos (LIMA, 1978).

Apesar de não ser a “cultura de massa” o enfoque aqui, é importante ressaltar que existe uma crítica sobre essa “cultura” que já começa pelo descontentamento de alguns autores, como Baudrillard, em usar o termo cultura para designar:

[...] essa substância funcionalizada de mensagens, textos, imagens, obras-primas clássicas ou histórias em quadrinho, essa “criatividade” e

“receptividade” codificadas que substituem a inspiração e a sensibilidade, esse trabalho coletivo dirigido sobre as significações e a comunicação, essa “culturalidade industrial” que vem assombrar confusamente todas as épocas e que nós continuamos por ausência de um termo melhor a chamar “cultura”, ao preço de todos os desentendimentos (BAUDRILLARD, 1970, p. 165).

Adorno (1998), ao criticar a mercantilização da cultura, contribui nesse sentido, pois aponta o ato reducionista de chamarmos de “cultura” algo que está catalogado e sob o domínio de uma administração, algo que já perdeu o seu espírito livre e passou a ser industrializado, determinado pelo mercado e transformado em “bens culturais” (ADORNO, 1998). Ou seja, a cultura de massa, como apontada anteriormente por Lima (1978), se resulta da sociedade do consumo e influencia essa própria sociedade a ponto de deturpar, como Baudrillard e Adorno mostraram, o próprio significado da palavra “cultura” na medida em que ela se torna cada vez mais produto e estratégia de mercado.

Assim, surgem os *mass mídia* como disseminadores de crenças, ideias e valores dessa cultura de massa por meio das propagandas. O *mass mídia* pode ser entendido como uma forma de controle social, uma vez que existe uma exploração psicológica na qual as mídias de massa controlam essas opiniões e crenças na nossa sociedade (LAZARSELD; MERTON 1978). O *mass mídia*, segundo Lazerfeld e Merton (1978), atuam como uma das variadas formas de controle que neste caso substitui cada vez mais o controle direto dado pelo uso da força.

Padilha (2006), ao entender o shopping center como símbolo da “cultura de consumo”, apropria-se de Marx e trabalha a fetichização e reificação do consumo contribuindo para essa discussão consumo/produção em massa. Antes, porém é importante retomar o que a autora entende por valor-de-uso e valor-de-troca. Enquanto na dimensão concreta do trabalho se produz o valor-de-uso, o valor-de-troca está na sua dimensão abstrata e é por onde se torna possível a exploração através do seu caráter fetichista, que reveste os objetos de valores ideológicos com a finalidade de produzir e reproduzir essa cultura do consumo (PADILHA, 2005). Como uma estratégia, as propagandas - sejam por anúncios, cartazes, uso de figuras públicas e artista, ou ainda através da incorporação de um status - suspendem o valor-de-uso e exaltam o prazer de compra através do consumo de objetos fetichizados e reificados. Muitas vezes os objetos são vinculados ao exotismo, à novidade, à ideia de frescor e até mesmo a sentimentos como de felicidade, amor e realização, além do status atribuído (PADILHA, 2006).

Assim, existiu ao longo do desenvolvimento da atual forma de produção/consumo dominante

e com a revolução industrial uma junção da produção em massa (principalmente pela indústria têxtil) e do crescimento dos mercados urbanos (PADILHA, 2006). Principalmente com os mercados urbanos, o consumo passa a significar fantasia e status social na medida em que não se adquire um objeto pelo seu valor-de-uso, mas pelo significado social que a posse daquele objeto representa. A crítica está justamente quando esse consumo, pelo valor-de-uso, passa a definir o significado de quem o consome, isso porque as pessoas passam a ser definidas não por aquilo que fazem, mas por aquilo que são capazes de comprar e consumir, ou seja, são significadas pelo próprio consumo (PADILHA, 2006).

O consumo parece ser um elemento que merece atenção ao falarmos em mudanças organizacionais; como Marx já havia evidenciado, consumo e produção estão intimamente relacionados seja pela necessidade de consumo ditar a produção, ou por não ser possível consumo sem produção (MARX, 1985).

O nosso contexto social e, portanto, nossas formas de organizações sociais estão pautadas majoritariamente na ideia de que a produção e o consumo em massa consistem numa saída emancipatória para a humanidade. Isto se deve a pensamentos, como o de Lipovetsky, que defendem o privado, a produção e o consumo em massa como uma forma de emancipação e de democracia na medida em que permitem uma vasta gama de opções nas quais os indivíduos podem fazer suas escolhas pessoais (PADILHA, 2006). Este pensamento parece ser facilmente desconstruído, pois, como Padilha (2006) argumentou, com base em Marx, esta variedade de opções não está acessível a todos, mas disfarça a discrepância social que envolve os processos produtivos que refletem, e são refletidos, pelas condições sociais de compras. Assim, não seria possível emancipar quando as oportunidades de escolha não são para todos; só seria possível uma emancipação humana a partir de uma emancipação coletiva (PADILHA, 2006).

Ainda nesse sentido, Padilha (2006) vai refletir acerca da “sociedade do consumo” nos questionando constantemente sobre a necessidade humana e como ela é formada. Como foi observado anteriormente, o consumo e a produção aparecem juntos, portanto, as necessidades podem ser criadas a partir do momento em que o produto se torna real; aliado a isto também estão os “espetáculos” criados para atraírem cada vez mais consumidores (PADILHA, 2006). Muito ingênuo seria pensar que as produções pautadas num sistema capitalista, o qual visa à valorização de um produto através da extração do lucro e da maximização, interessar-se-ia puramente em suprir nossas necessidades humanas. Muito pelo contrário, as necessidades

humanas são atendidas na medida em que isso contribui para o lucro. Esse aspecto pode ser observado quando a subutilização de um produto ou a sua obsolescência são bem vindas a fim de aumentar o consumo e assim a extração da mais-valia (PADILHA, 2006).

Se falamos em aumentar o consumo, a publicidade passa a ser essencial para influenciar a imagem, o signo e a mensagem do produto dentro de uma cultura de massa. Para Padilha (2006), a ordem social do consumo é manipulada refletindo a acumulação dos signos de forma a estimular cada vez mais o consumo afastado das necessidades coletivas e mascarando as desigualdades. Portanto, as informações reais sobre aquele produto - como a sua forma de produção através da exploração ou o objetivo da acumulação através da manipulação - não são expostas pela publicidade; ao invés disso, cria-se através dela toda uma fantasia envolvendo o significado do produto, significado este que possui a função de estimular um consumo que não é pautado prioritariamente na necessidade do capital.

Em suma, a escolha de consumo é influenciada e influenciadora do contexto social já que o próprio consumo e a produção fazem parte das relações sociais. Os significados são afetados e afetam, portanto, a forma como determinado produto é produzido e as relações sociais das quais o próprio significado emerge. Inúmeras consequências são trazidas quando as decisões de consumo e produção não estão pautadas prioritariamente pelas necessidades humanas como um todo, mas pela lógica econômica de mercado e, mais que isso, quando as consequências dessa lógica, como as desigualdades, são escondidas por detrás de uma publicidade lúdica e seus espetáculos. Inicialmente podemos associar essas consequências ao estímulo desmedido do consumo de bens materiais supérfluos, entretanto, essas consequências estão presentes em todas as esferas do consumo, mesmo no que se refere aos mais básicos e essenciais, como no caso da agricultura.

Apesar de ser algo que faz parte de uma necessidade natural, a alimentação, como evidenciada em Fieldhouse (1996, p. 45), “é um ato de agricultura e o que as pessoas escolhem para alimentar determina em grande medida a forma como a terra é usada e como funciona o sistema alimentar”. Ou seja, mesmo se tratando de uma necessidade básica, que é a de saciar a fome, a forma como nos organizamos socialmente para suprir essa necessidade, seja como demandamos, produzimos ou consumimos esses alimentos, se difere de acordo com os significados presentes nas nossas escolhas, o que acarretará diferentes consequências sobre a forma de produção, o consumo, além dos diferentes impactos sociais e ambientais.

Vale lembrar que os impactos sociais por sua vez também influenciam os significados.

Assim, os princípios dominantes da produção em massa, os espetáculos criados para atrair o consumo e o afastamento dos problemas sociais e econômicos apontados por Padilha (2006) são aspectos que também se encontram na agricultura e mais especificamente na nossa alimentação, mesmo que esta seja uma necessidade tão elementar. Um exemplo seria a visão convencional de que o crescimento econômico possui primazia sobre questões ecológicas e também sobre consequências sociais, como o esmagamento dos pequenos agricultores familiares causados pela competição de grandes oligopólios (Fieldhouse, 1996).

Quando os produtos são expostos nas prateleiras dos mercados, ainda que em alguns casos existam rótulos identificando suas composições, outras especificações técnicas e até mesmo o local da sua produção, não é possível identificar somente com as informações fornecidas se houve exploração em alguma parte do seu processo de produção, nem mensurar quais os impactos sociais, econômicos e ambientais foram gerados durante aquela produção a qual é financiada através do consumo. As condições de trabalho e as consequências da agricultura que nos fornece alimentos in natura e também é base para muitos outros produtos alimentícios ou não parecem estar muito distantes daquilo que é perceptível pelos consumidores nos mercados e assim contribui mais ainda para o afastamento das consequências sociais e ambientais do consumo.

Dentre os diversos problemas que afligem a agricultura atual, temos o exemplo dos trabalhos realizados nos canaviais que, quando olhados mais de perto, revelam que, para a busca da maximização da produção e adequação à lógica do mercado, os trabalhadores são submetidos a condições insalubres e desumanas. Em Galiano et al. (2012), é possível observar a realidade de alguns jovens trabalhadores rurais e migrantes empregados no corte de cana-de-açúcar em Ribeirão Preto. O estudo revelou, dentre os diversos problemas encontrados devido às condições precárias e super-exploratórias de trabalho, graves consequências na saúde física e emocional dos jovens que se afastaram de suas famílias em busca de melhores condições. Os migrantes recebem uma remuneração mínima e são levados ao esforço físico máximo a ponto de ocasionar redução na sua expectativa de vida e até mesmo mortes por excesso de esforço (GALIANO; VETTORASSI; NAVARRO, 2012). Ainda com a substituição da colheita manual – e da queima como método de espalha – pela colheita mecanizada da cana de açúcar, a preocupação das empresas parece estar em garantir os selos de responsabilidades sociais e ambientais, devidamente evidenciados para os consumidores, ao passo que o trabalhador

migrante é tratado como um recurso obsoleto a ser descartado nessa transição (VERGÍNIO E ALMEIDA, 2013).

Em Rigotto (2002), são discutidas algumas crenças, valores e atitudes perpetuados e reforçados pela nossa sociedade moderna ocidental os quais nos distanciam cada vez mais das consequências negativas trazidas por essa forma de produção, como a situação exemplificada anteriormente sobre os cortadores de cana de açúcar. Dentre as crenças apresentadas pela autora, a da separação entre ser humano e meio ambiente contribui muito com essa discussão. Pois, através desse pensamento, o sujeito é desvinculado do próprio corpo que parece não fazer parte de si (sendo que o destaque vai para a alma que o habita), o humano é desvinculado também dos demais sujeitos de forma a estimular o privado no sentido de estimular o individualismo e, por fim, desvinculado do ambiente do qual pertence e se constitui. Essa invisibilização da dinâmica entre ser humano e ambiente autoriza uma dominação mediada pela técnica vinda do pensamento racional positivo e abre “as portas simbólicas para agredi-lo” (RIGOTTO, 2002, p.237).

Ainda nesse sentido, falar sobre a supremacia do pensamento técnico é falar sobre o rumo e as consequências que a ciência tem trazido de acordo com seus postulados e grupos de interesses. Antes de tudo, é importante lembrar que ela não é acessível a todos, portanto somente aqueles que possuem esse privilégio serão representados, o que tem a ver justamente com os postulados que a ciência segue de acordo com o grupo de interesse representado nela e que a forma. Por isso, como ressaltou Rigotto (2002), a ciência norteada pela exploração traz consequências negativas para o homem e seu meio, como as polêmicas envolvendo a biogenética, os transgênicos, a engenharia genética e as novas substâncias químicas. Assim, os interesses de grupos dominantes são correspondidos e constituem a ciência, de forma que as formas de exploração do ser humano e do seu meio, mesmo estando envolvidas em polêmicas, continuam sendo “desenvolvidas” com o respaldo da superioridade técnica e científica.

É com esse respaldo da ciência e sua superioridade técnica que barbaridades como as que acontecem com os trabalhadores nos canaviais acontecem e que se tornam invisíveis aos olhos dos consumidores. Aliado a isto estão as estratégias como a garantia de selos de responsabilidade válidos para as estratégias de mercado, quando, na verdade, a realidade se contradiz, resultando assim numa responsabilidade de aparência que promove espetáculos para garantir a maximização do consumo e a sensação por parte do consumidor de consumo

saudável e consciente.

Ploeg (2011), ao estudar o desenvolvimento rural no Brasil, na China e na União Europeia a partir de uma abordagem comparativa, vai chamar a atenção para as desigualdades que os mercados de commodities têm cada vez mais causado, a exemplo, as desigualdades agudas sociais e espaciais no Brasil, a ameaça da marginalização dos camponeses na China e a degradação da biodiversidade, da paisagem e da qualidade de vida no campo no caso da União Europeia (PLOEG, 2011).

Em face a este mercado, existem também, o que o autor chama, de novos mercados emergentes que, ao invés de simplesmente reproduzir os de commodities e seu padrão heterogêneo, trazem alternativas, que vão desde diferenças específicas no produto, relações diferentes entre consumidores e produtores, diferenciação no grau de acessibilidade, até mudanças radicais na infraestrutura física e nos arranjos sociais (PLOEG, 2011). Fieldhouse (1996) aponta a proposta da CSA como uma possibilidade para a mudança dessa visão prioritariamente econômica na medida em que se pauta no paradigma do desenvolvimento ecológico e promove um ambiente sadio e de práticas econômicas conscientes. Isso significa que as práticas econômicas devem se submeter às questões sociais e ambientais de forma a nos aproximar de necessidades reais no sentido de Padilha (2006), ao invés de simplesmente nos levar a jogos de mercado e estratégias de consumo em massa a fim de alimentar uma economia de mercado.

Ainda sobre o consumo/produção em massa, o modelo da CSA também pode ser entendido dentro de um movimento que tenta se afastar de princípios macroeconômicos dominantes. Um dos aspectos do qual a CSA propõe se afastar seria o constante e ilimitado crescimento econômico que contribui para que a grande maioria das tecnologias sejam orientadas para o produtivismo e muito pouco para as práticas sociais e comunitárias (BLOEMMEN et al, 2015; BALÁZS et al, 2016). Bloemmen et al., (2015) argumentam que, enquanto o modelo *mainstream* econômico se baseia no Homo Economicus, na individualidade e na competição; o modelo microeconômico da CSA busca uma visão mais holística da sociedade a partir da cooperação, da confiança e da responsabilidade ecológica.

Nesse estudo, os autores evidenciaram que o modelo da CSA pode, através das bases locais e mesmo ainda dentro do capitalismo, contribuir para o decrescimento econômico em pequena

escala se contrapondo ao irrestrito crescimento econômico do modelo dominante (BLOEMMEN et al, 2015). Neste sentido, por se tratar de um sistema local, que estimula o desenvolvimento coletivo da comunidade através da conscientização sobre questões ambientais e das dificuldades da realidade dos pequenos agricultores, a CSA pode ser entendida como uma alternativa socialmente mais justa, além de uma alternativa real e viável para a produção em massa (BÁLAZS et al, 2015).

Se o modelo de CSA possui essa proposta de decrescimento, com o foco em questões sociais, ambientais e comunitárias locais, não parece estar em consonância com a ideia de publicidade, criticada por Padilha (2006), produtora e reprodutora de significados que aumentam o consumo em massa pautado na lógica de mercado. Até porque no modelo de CSA, a principal via de informação sobre os alimentos, ao contrário de serem publicidades distantes, propõe-se através da relação de proximidade entre agricultor e consumidor. Entre os objetivos dessa relação de proximidade está o de informar como, quando, onde e por quem os alimentos são produzidos de forma a conscientizar os consumidores da realidade dos agricultores, dos espaços sociais e do meio ambiente. Por isso essa relação merece um pouco mais de atenção para se compreender a CSA.

Uma característica interessante desse tipo de iniciativa apontado por Ploeg (2011) é que, ao contrário dos nichos de mercado, que são fechados, os mercados emergentes consistem em aninhamentos, que, apesar de ser uma aglomeração, possuem suas fronteiras permeáveis e não existe um monopólio. Apesar destes modelos estarem inseridos e serem influenciados pelos mesmos contextos políticos que os monopólios:

[...] a diferença básica, contudo, é que os grandes mercados de produtos agrícolas e alimentares são, cada vez mais, governados por impérios alimentares (que juntos compõem um regime imperial) (Ploeg, 2008 e 2010), ao passo que os mercados emergentes estão inseridos em (e pelo menos em parte governados por) novas redes sociotécnicas que visam a proteger espaços específicos contra o regime imperial e, ao mesmo tempo, possibilitar a construção de trajetórias de desenvolvimento que ultrapassem as limitações inerentes a este regime (PLOEG, 2011, p. 124).

Paralelamente às ações dos chamados novos mercados, existem também no Brasil as mudanças nos mercados já existentes, que atuam principalmente através dos movimentos sociais, de forma a desmonopolizar e conseqüentemente criar novos “aninhamentos” com novos padrões de governança (PLOEG, 2011). Ainda neste sentido, é uma característica forte do Brasil o movimento agroecológico que promove a desvinculação entre a agricultura e os

grandes mercados agroquímicos. Assim, apesar da CSA no Brasil ser recente, ela parece alinhada com características que fazem parte do desenvolvimento rural no país.

Através de uma revisão bibliográfica sobre as experiências compreendidas como CSA, foi possível identificar pesquisas com inúmeros enfoques e abordagens, dentre eles: a proposta de decrescimento econômico através da valorização local (BLOEMMEN et al., 2015); ou uma abordagem de marketing com foco na possibilidade de criação de valor percebido através do trabalho compartilhado (CHEN, 2013); a abordagem através da teoria não representacional com o enfoque nos afetos e efeitos, bem como espaço tácito e sua influência no envolvimento do grupo (HAYDEN; BUCK, 2012); uma abordagem socioeconômica de transição a fim de compreender melhor a estrutura da CSA e seus resultados (BALÁZS et al., 2016); a preocupação em prever motivações nos consumidores da CSA com o intuito de atraí-los cada vez mais (PETERSON; TAYLOR; BAUDOUIN, 2015). Apesar de toda essa variedade temática observada, até mesmo dentro de um único estudo, talvez a característica da CSA que mais se destaque, como já foi adiantado, seja a proposta de proximidade e parceria entre os agricultores familiares e os consumidores (FIELDHOUSE, 1996; CHARLES, 2011; ECKERT, 2016; HAYDEN; BUCK, 2012).

Fieldhouse (1996) aponta a noção de compartilhar como sendo o coração da proposta, que também está em consonância com os outros autores já que a aproximação entre o agricultor e o consumidor tem a finalidade de aumentar o senso de compartilhamento, seja dos riscos ou dos benefícios. Hayden e Buck (2012) acreditam que o grande diferencial da CSA em relação às formas convencionais de agricultura sejam os “espaços táteis”, ou seja, aqueles momentos em que o grupo compartilha um espaço para desenvolvimentos de atividades – como no dia de distribuição – quando se criam compromissos profundos e são desenvolvidos laços afetivos entre produtores e consumidores. Esses espaços permitem uma visão mais integrada da sociedade e também o desenvolvimento de sentimentos como o de “compaixão pelo fazendeiro”; além da criação de uma ética ambiental e do pensamento agroecológico (HAYDEN; BUCK, 2012). Neste sentido, Cone e Myhre (2000) e Bougherara et al. (2009) concordam que a CSA se contrapõe à atual forma de produção caracterizada como anônima e distante, ao permitir um sentimento de comunidade e de confiança através da ligação específica do produtor com um espaço de terra.

Balázs et al. (2016) corrobora ao apontar a relação sistemática entre produtor e agricultor

como uma forma de compartilhamento e criação de conhecimentos sobre alternativas mais saudáveis, ecológicas e solidárias de se produzir; esta relação seria, portanto, uma possibilidade para mudanças e para o desenvolvimento das relações comunitárias através da educação. As várias formas de responsabilidades dos coprodutores - como fazer parte nas decisões dos preços, sobre a quantidade de cada alimento que será produzida, como será feita a distribuição, ou, ainda, através de ajuda manual nas colheitas - além de serem uma forma de desenvolver novas habilidades podem ser entendidas também como um ingrediente crítico para o sucesso de longo prazo da CSA, pois através dessas responsabilidades é possível melhor compartilhar os riscos, as perdas e também os ganhos (FIELDHOUSE, 1996).

Proporcionar um link entre o rural e o urbano através das relações de compartilhamento do agricultor com o coprodutor – de custos, riscos, planejamento, trabalho, colheita e celebração – pode parecer inicialmente uma necessidade essencialmente econômica, mas pode também implicar uma responsabilidade social ou ainda acontecer a partir de uma relação de amizade livre (FIELDHOUSE, 1996). Isso porque essa relação de proximidade que permite o compartilhamento de valores “amacia” a impessoalidade que é característica da troca econômica e ruma para um ambiente mais hospitaleiro e de compartilhamento que pode envolver até mesmo as crianças desde cedo (FIELDHOUSE, 1996).

A proposta de cooperação se faz também para além das fazendas, mas entre escolas, professores, alunos e pais. Assim, as experiências sociais de compartilhamento que se embasam na proposta da CSA podem ser entendidas como um estímulo à melhoria nas estratégias organizacionais e educacionais, além de uma possibilidade para mudanças ideológicas e comportamentais (HAYDEN; BUCK, 2012). Portanto, encurtar a cadeia nesta proposta parece não ter somente a finalidade econômica de excluir atravessadores, mas a possibilidade de novas relações pautadas em sentimentos como o de cooperação e solidariedade, além do questionamento sobre princípios da atual forma dominante de produção e a busca por alternativas através do compartilhamento e criação de conhecimento.

Voltando em Padilha (2006), o consumo possui uma definição ideológica que se faz através de um sistema de troca socializada de signos de forma a compartilhar gostos e preferências dentro de um mesmo grupo que se reforça e mantém-se coeso através desse compartilhamento. Este compartilhamento de signos que só é compreendido por aqueles que decifram seus códigos, por sua vez, diferencia e distingue uma classe social das demais e consequentemente seus membros das demais que não pertencem a esse círculo. Assim,

[...] o homem cria um consumo de bens que satisfaçam suas necessidades não só físicas, mas também espirituais, estéticas, intelectuais e etc. [...] há uma razão mais forte que a subsistência para o consumo de bens, e essa razão é a honra e a distinção que os objetos conferem aos homens (PADILHA, 2006, p. 127).

Se o consumo possui essa definição ideológica pela troca socializada de signos, é também através da socialização que os significados podem ser modificados e transformados, modificando e transformando também definições ideológicas. Propor um ambiente de proximidade e, mais que isso, de laços afetivos entre agricultores e consumidores no lugar de uma relação de consumo puramente econômica parece ser oportuno para o compartilhamento de novos signos e significados que se distanciam de valores dominantes da atual forma de consumo, como da impessoalidade, do individualismo, do anonimato e da sobreposição do econômico sobre questões sociais e ambientais.

Ainda neste sentido do consumo, se mais do que a razão de subsistência, a honra e a distinção podem ser os motivos mais determinantes para o consumo (PADILHA, 2006), o significado de honra e distinção num consumo baseado nos laços afetivos pode não necessariamente estar na acumulação e diferenciação de classe quando o compartilhamento dos signos e significados se dá não numa proposta de consumo que mascara as diferenças sociais, mas na possibilidade de compartilhamento de ideias, valores e percepções que tragam uma visão mais justa e integrada da sociedade.

Apesar de o modelo da CSA estar inserido dentro de um contexto dominante e conseqüentemente reproduzir algumas das suas contradições, os espaços criados através do envolvimento afetivo, o compartilhamento de conhecimentos e informações, além da proposta de unir as necessidades individuais e coletivas, podem contribuir para um pensamento de comunidade, como observado por Myhre (2000), Bougherara et al. (2009), Báalazs (2015) e Charles (2011), em face ao individualismo tão enraizado atualmente.

Trabalhar a relação entre produtor e consumidor se apresenta como uma questão-chave que perpassa e afeta todas as outras temáticas e abordagens, mesmo aquelas que não tenham como enfoque o pensamento crítico sobre a relação social ou o modo de produção. Isso porque a lógica pautada numa visão mais integrada da sociedade proposta pela CSA tende a estimular os laços afetivos de forma a influenciar todas as ações e decisões relacionadas à produção e ao consumo. Se estamos falando de decisões, falamos também de gestão, ou seja, ela se faz por

meio de e é influenciada pelas relações de proximidade, pela criação de laços afetivos e pelo processo educacional compartilhado.

Charles (2011) assume que essa relação de proximidade entre produtor e consumidor pode resultar nos mais diversos formatos, entretanto, a ética já se encontra no nível mais básico dessa relação. Um ambiente iniciado através da relação ética pode trazer à tona preocupações sociais e alternativas para a comunidade local mesmo ainda no seu início de criação, por exemplo, quando em Weardale planejaram que, após a CSA se estabelecer, eles ofertariam vagas para pessoas com problemas mentais dentro do grupo (CHARLES, 2011).

Em suma, esta característica parece diferir da proposta de “responsabilidade social” de fachada e de propagandas que visam aumentar o consumo a partir de recursos lúdicos ao mesmo tempo em que silenciam os problemas sociais trazidos pela atual forma de consumo/produção, como analisado por Padilha (2006).

Além disso, como foi observado em Motta (1981) e Paes de Paula (2011), no capítulo sobre economia solidária, a possibilidade de um pensamento crítico através da dialética e da dialogicidade, desde que amarrada ao contexto político e ideológico, é promissora a questionamentos como o da heterogestão. Isso parece coerente com a ideia de proximidade da CSA mencionada, através da criação de laços entre agricultor e consumidor (coprodutor ou associado). Segundo Hayden e Buck (2012), é através da relação de proximidade entre consumidor e o produtor familiar que se torna possível a adesão e envolvimento da comunidade mesmo que isto signifique, em alguns casos, que o consumidor pagará um preço mais alto e terá menos controle sobre a variedade e quantidade dos alimentos.

Entretanto, é importante ressaltar que, ao mesmo tempo em que o diálogo pode ser a saída para CSA em busca de uma gestão alternativa, ele é também um desafio já que propõe uma visão colaborativa de gestão que se choca com a visão de gestão competitiva. Isto já foi evidenciado ao se discutir a economia solidária e não é diferente no caso da CSA que traz essa proposta em seu modelo. A dificuldade no diálogo se dá, pois, dentre todas as naturalizações encontradas, a visão sobre a gestão “ainda está dominada pela força do imaginário do que é gestão, que advém de alguns estudos clássicos de caráter normativo que sustentam um campo lexical e outros aparatos simbólicos em torno do mito de que fazer negócios e controlar é sinônimo de gerenciar” (PAES DE PAULA, 2016, p. 33).

Esta dificuldade emergiu em alguns estudos empíricos sobre a CSA, onde se constatou que poucos consumidores estão realmente dispostos a participarem ativamente e o suficiente para estabelecer laços mais profundos com essa comunidade. Sem este apoio, corre-se o risco de transferir para o agricultor muitas responsabilidades que “pode gerar uma sobrecarga de operações em pequena escala e tornar o sistema insustentável.” (HAYDEN; BUCK, 2012, p. 333). Dessa forma, apresenta-se uma tendência na qual os movimentos se dividem em duas trajetórias: de um lado é mantida a proposta central de uma visão integrada da sociedade e por isso a necessidade da participação ativa dos consumidores; de outro lado, o movimento se volta estritamente para o mercado com uma gestão interna fechada e que exige dos consumidores somente seu pagamento (HAYDEN; BUCK, 2012).

Sobre a dificuldade de um pensamento coletivo, o desafio também está na relação social cotidiana que se torna mais difícil devido a falhas na comunicação ou pela falta de empatia com o agricultor em situações que afetem sua produtividade. Isso consta, por exemplo, nos relatos de Hayden e Buck (2012) quando alguns consumidores se sentiram insatisfeitos com a experiência proporcionada pela CSA e tiveram dificuldade de expressar sua insatisfação; ou ainda quando um fazendeiro não encontra solidariedade em alguns membros do grupo diante de uma situação de divórcio que afetou sua produção. Assim, a relação de confiança que é um dos principais pontos da proposta (BLOEMMEN et al., 2015) se torna enfraquecida diante destas situações. Entretanto, vale ressaltar que Hayden e Buck (2012) demonstram que os sentimentos negativos descritos acima não são tão frequentes como os sentimentos positivos em relação à experiência da CSA, mas merecem atenção, pois se tratam de desafios práticos do grupo e que contradizem sua proposta e reforçam a ideia de não superação do modelo capitalista.

Ainda neste sentido, o modelo da CSA encontra limites quando se expande, uma vez que um dos seus diferenciais em relação ao modelo econômico dominante está no caráter local, sustentável e de decrescimento através da produção em pequena escala que permite a integração da sociedade (BLOEMMEN et al., 2015). Como seria possível envolver cada vez mais agricultores familiares e consumidores sem, no entanto, perder os laços e os sentimentos de compromisso profundo e de confiança estimulados nos momentos de convívio e socialização?

Apesar de Bloemmen não trazer uma perspectiva crítica e manter a ideia tradicional da administração de alinhar os objetivos, o autor expõe esse diferencial do pensamento

integrado, local e de “decrecimento” proposto pela CSA. Essa característica que garante a relação de confiança e cooperação parece estar ameaçada quando os coprodutores não se comprometem com suas atividades práticas (HAYDEN; BUCK, 2012), o que pode se agravar num momento de expansão do modelo.

Estes tipos de desafios encontrados pela CSA parecem ser pertinentes quando entendemos que existe uma busca pela propagação de valores e de uma racionalidade contrária aos princípios de uma hegemônica racionalidade instrumental, racionalidade instrumental esta que visa, sobretudo, a adequação dos meios aos fins e cálculos objetivos (RAMOS, 1989). Assim, as lógicas instrumentais tendem a permear e ameaçar a hegemonia dos princípios de racionalidade substantiva desses empreendimentos (RAMOS, 1983).

Além disso, romper com uma ideia de gestão não se trata de uma tarefa simples já que o imaginário sobre ela:

[...] é sustentado por gerentes, consultores e professores e outros agentes que procuram caracterizar a gestão como uma função hierárquica e centralizadora [...] Gestão implica relação de poder, mas é preciso evitar a naturalização que a caracteriza como uma imposição de poder e impede que seja ressignificada como partilha de poder” (PAES DE PAULA, 2016, p.33).

Todas essas resistências e desafios encontrados ao se propor formas alternativas parecem ser inúmeros e inevitáveis na medida em que as iniciativas tentam se afastar de significados que sustentam e reforçam imaginários e de racionalidades dominantes já pré-estabelecidas. Assim, a própria resistência encontrada aparece como um indicador da necessidade urgente de uma constante busca e/ou aprimoramento de formas alternativas que se afastem mais do modelo hegemônico atual. Uma educação crítica aparece como possibilidade de pensamentos mais questionadores que tragam consigo, antes de tudo, a responsabilidade, ao invés de naturalizar modelos universais e alheios ao contexto e suas consequências sociais, políticas e ambientais.

Como já foi visto, existe, no caso da CSA de São Paulo, uma parceria com a escola de Waldorf muito propícia ao pensamento mais autônomo e crítico, entretanto, a educação dos sujeitos não se limita somente ao âmbito escolar, apesar de também se fazer nele e ter importância imensurável. Nossa aprendizagem é feita a partir de processos sociais que se constituem também fora dos muros das academias, principalmente se tratando de significados e ressignificações, pois, como argumenta Freire, a prática educativa pode ser entendida enquanto prática social exclusiva do ser humano que tem história e historicidade (FREIRE,

2001). Neste sentido, Freire (2001) faz uma crítica ao modelo estático e autoritário da educação, o qual muitas vezes não percebe nos conhecimentos “sem autoridade” uma possibilidade de crescimento educacional, oprimindo assim diálogos e saberes populares, portanto, tornam-se muito importantes o envolvimento e a escuta da sociedade civil na educação (FREIRE, 2001). Visto que a CSA promove diálogos por meio da relação estreita entre coprodutor e agricultor, essa parece ser uma oportunidade para espaços educacionais não convencionais aos espaços acadêmicos e a superioridade técnica; especialmente por ser possível com essa proximidade compartilhar conhecimentos locais e experiências de vida, além de possibilitar ao consumidor ter uma visão para além das informações acessíveis nos rótulos ou nas propagandas.

Por fim, e ainda se apropriando do argumento de Freire (2001), se não nascemos feitos e se somos formados por processos sociais - sendo a educação uma forma de processo social - e, mais que isso, se temos a consciência de que a educação precisa de uma renovação no sentido de maior participação e importância da sociedade civil organizada, parece de grande importância compreender formas organizacionais que visam maior participação e reflexão da sociedade e suas possibilidades educacionais, além do resgate de saberes locais e populares. Ainda mais válido é quando a educação parece estar conscientemente no cerne e nos esforços dessas propostas, como pôde ser percebido em relação ao modelo da CSA.

### **3. METODOLOGIA**

A metodologia se inicia com a estratégia e o método abordado, justificando a pesquisa qualitativa e o estudo de caso por trazer profundidade ao caso CSA e se adequar aos princípios qualitativos. Após isto, são apresentadas as técnicas e os instrumentos de coleta de dados, os quais envolveram tanto dados primários como secundários. Por fim, apresenta-se como os dados foram analisados e interpretados, considerando que os dados primários passaram pela análise do conteúdo.

#### **3.1. Estratégia e Método**

Estudar a CSA Nossa Horta e a CSA Minas de Belo Horizonte significou para este contexto compreender como se estruturam e se organizam os pequenos agricultores agroecológicos e seus consumidores/coprodutores. Como destaque para essa compreensão estão as características subjetivas dos grupos em questão que se realizam através das socializações que acontecem entre os membros inseridos num contexto organizacional. Tais subjetividades são caracterizadas, dentre outros aspectos, pela sua complexidade a qual expressa uma “tensão constante entre organização e processo, entre continuidade e ruptura, que rompe com o determinismo mecanicista” (REY, 2005, p. 18). Por isso esta pesquisa é de natureza qualitativa e busca construir novas zonas de sentido através de um conhecimento heurístico sobre a prática das CSAs de Belo Horizonte e seus processos complexos subjetivos (REY, 2005).

Ao assumirmos essa realidade complexa, também acreditamos que não é possível uma apropriação linear da mesma, pois a realidade possui um caráter infinito de inter-relações nos mais diversos campos; entretanto, a partir da nossa prática científica, estamos contribuindo na construção dessa realidade, ou seja, formando um novo campo da realidade a qual não separa prática e aspectos sensíveis (REY, 2005). Assim, a realidade é inatingível em sua completude, entretanto, ela pode ser interpretada e construída também pelas novas zonas de sentido vindas das interpretações humanas, por isso o pesquisador possui um papel pensante e construtivo da realidade (REY, 2005).

Entretanto, vale ressaltar que, apesar de a discussão epistemológica sobre a pesquisa qualitativa surgir em oposição ao positivismo questionando aspectos como a generalização, a objetividade e a neutralidade (REY, 2005), um trabalho classificado como qualitativo pode vir

de diversas bases teórico-metodológicas, seja ela funcionalista, fenomenológica ou materialista dialética (TRIVIÑOS, 1992), por isso, é através do referencial teórico que se constrói o teor do enfoque qualitativo (PEREIRA, 2010).

Como método de pesquisa, pretende-se realizar um estudo de casos e dentro dele optou-se pela variante estudo de casos múltiplos (YIN, 2005), buscando abarcar as especificidades dos dois modelos de CSA presentes em Belo Horizonte. Assim, o estudo de casos múltiplos foi escolhido, pois a pesquisa pretendeu abordar duas organizações independentes apesar de fazerem parte dos movimentos das CSAs. Dessa forma, foi possível compreender separadamente as particularidades de cada modelo, bem como relacioná-los demonstrando o que ambas possuem em comum ao mesmo tempo em que se evidenciaram também suas divergências. Para explicar este método de pesquisa, seguem alguns autores que compartilham diferentes concepções epistemológicas, porém trazem contribuições que nos auxiliam a definir o estudo de caso de forma mais ampla.

Um aspecto no qual alguns autores parecem convergir é na afirmação de que o estudo de caso consiste em um método complexo sobre um fenômeno original e pode exigir técnicas de coletas de dados variadas (EISENHARDT, 1989; STAKE, 2000; YIN 1984), além disso, ele pode ser apropriado com a finalidade de generalizações, apesar de não ser o principal foco e nem obrigatório (EISENHARDT, 1989; STAKE, 2000). Para Yin (2005), o estudo de caso com a intenção de realizar generalizações estatísticas seria um erro, pois não se utiliza neste caso unidades de amostragem e, portanto, o estudo de caso não deve ser escolhido com essa finalidade. Porém, ele defende a generalização analítica, ou seja, para contextos similares (YIN, 2005).

Neste estudo, não se teve a pretensão de se fazer generalizações estatísticas, até porque, como foi enfatizado no referencial, a economia solidária possui uma complexidade e plasticidade a qual permite sua apropriação das mais diferentes formas de acordo com as subjetividades de cada grupo específico. Entretanto, isto não impede que o leitor compare o caso estudado com outros que trazem características semelhantes a fim de contribuir para uma melhor compreensão (STAKE, 2000), ou, ainda, que existam generalizações teóricas (YIN, 2015). O estudo de caso também nos trouxe a possibilidade de um estudo em profundidade e empírico a respeito das CSAs de Belo Horizonte a fim de revelar aspectos que possam ser difíceis de enxergar a “olho nu” (YIN, 2005), como as mudanças de significado. Desta forma, o estudo

de caso neste projeto possibilitou um estudo em profundidade de dois grupos que se organizam independentemente, mas que fazem parte de um mesmo movimento complexo de economia solidária que carrega consigo uma multiplicidade de opiniões. Por isso, as particularidades destes movimentos foram respeitadas e não foram feitas generalizações estatísticas.

### **3.2. Delimitação dos sujeitos, técnicas e instrumentos de coleta de dados**

Os sujeitos entrevistados na pesquisa foram agricultores e coprodutores, tanto da CSA - Minas como da CSA - Nossa horta. A quantidade de sujeitos foi delimitada no decorrer da pesquisa de acordo com a abertura e disponibilidade dos mesmos para as entrevistas. O primeiro contato foi realizado via e-mail através de Júlio Bernardes, presidente e idealizador da CSA Minas. Neste contato, ficou de comum acordo a possibilidade de a CSA Minas participar da pesquisa, mas seria preciso esperar um pouco mais, pois o grupo estava passando por um processo que comprometeu sua disponibilidade. Ao mesmo tempo, foi iniciado o contato com a CSA Nossa Horta através de Mariana Mayumi quem fez o convite para a participação e apresentação da pesquisa através de uma reunião de grupo aberta. Assim, as observações e entrevistas se iniciaram na CSA Nossa Horta e posteriormente aconteceram concomitantemente nos dois grupos.

Através da reunião da CSA Nossa Horta, foi possível conhecer logo no início um pouco mais sobre o grupo, bem como iniciar o contato com coprodutores - gestores ou não - interessados em participar das entrevistas. Também foi possível fazer contato com os agricultores e planejar as visitas nos sítios junto aos gestores e principalmente através de Daniel que é também o responsável pelas visitas técnicas. No caso da CSA Minas, após o contato ser retomado, foi possível realizar a entrevista com Júlio, a qual também acompanhei em uma visita ao sítio do Sr. Mateus. Além disso, Daniele foi indicada por Júlio para realizar as entrevistas, uma vez que ela estava atuando no conselho de gestão. Já as outras duas entrevistas, com outros coprodutores não gestores, foram realizadas em um ponto de entrega secundário das cestas durante a retirada semanal das mesmas e de acordo com a disponibilidade dos associados que por ali passavam.

Como o objetivo não abarcou generalizações, a quantidade de sujeitos foi delimitada pela abertura dos grupos e disponibilidade de cada um, bem como pela profundidade e relevância das informações coletadas durante a pesquisa de campo. Além disso, a pesquisa qualitativa não pretende reduzir estes sujeitos estudados simplesmente a variáveis, mas abordar aspectos mais subjetivos dos mesmos (TEIXEIRA; NASCIMENTO; ANTONIALLI, 2013) de forma a abrir portas para a manifestação de um sujeito crítico e criativo levando em consideração os seus desejos, interesses e as suas contradições (REY, 2005). A duração das entrevistas foi livre, variando de acordo com a disponibilidade e a abertura de cada entrevistado com a pesquisadora, indo de quinze minutos a mais de uma hora. Apesar da grande variação entre o mínimo e o máximo, a maioria teve duração aproximada de quarenta a cinquenta minutos.

Dessa forma, foram entrevistados agricultores representantes de todas as famílias a fim de compreender as variadas realidades no campo, sendo somente a família do Sr. Mateus pertencente à CSA Minas, e na CSA Nossa Horta, as famílias Pinto, família do Lucas de Florestal e o projeto Vista Alegre. Quanto aos gestores, foram entrevistados Júlio e Daniele da CSA Minas, além de Anita, Daniel e Kyvia (que também pertence à família de Florestal) representantes da CSA Nossa Horta. Já em relação aos coprodutores que não atuam no núcleo gestor, foram entrevistados Maria Cristina e Ediran da CSA Nossa Horta, além de P.P. e Dona Dalva da CSA Minas.

Quadro 3- Sujeitos de Pesquisa Entrevistados

	NOME	IDADE	FORMAÇÃO/ PROFISSÃO	PAPEL NA CSA
<b>CSA Nossa Horta</b>	Anita Pascali	29 anos	Advogada	Coprodutora e gestora no núcleo gestor, com ênfase em divulgação
	Daniel Silveira	38 anos	Técnico Agrônomo	Coprodutor e Gestor no núcleo, com ênfase no apoio técnico
	Ediran Silva Santos		Nutricionista	Coprodutor
	Edson Pinto	32 anos	Agricultor	Agricultor - Família de Ravena

	Kyvia Caon	31	Pedagoga	Agricultora - Família de Florestal
	Lucas Machado	29	Agrônomo	Agricultor - Família de Florestal
	Lucas Souza	34 anos	Agrônomo	Agricultor - Projeto Vista Alegre
	Maria Antônia Pinto (Dona Toninha)	64 anos	Costureira	Agricultora - Família de Ravena
	Maria Cristina da fonseca	46 anos	Analista Socioambiental	Coprodutora
<b>CSA Minas</b>	Dalva de Freitas	59 anos	Técnica em Segurança Social	Coprodutora
	Daniele Johnson	38 anos	Tabeliã de Notas	Coprodutora e gestora no núcleo gestor
	José Mateus de Siqueira (Sr. Mateus)	63 anos	Agricultor	Agricultor - Família de
	Júlio Bernardes	61 anos	Líder comunitário e Micro empreendedor individual	Gestor - Presidente
	P.P.	42 anos	Servidor Público	Coprodutor

A identificação feita pelos próprios sujeitos durante as gravações foi mantida mediante a autorização durante as mesmas e reforçada posteriormente via e-mail e whatsapp. Somente no caso do sujeito P.P. não foi possível a segunda confirmação, portanto, o nome apresenta-se abreviado. As identificações nas falas conferem à pesquisa uma maior proximidade dos sujeitos coerente com a proposta do modelo CSA.

Assim, a realização de entrevistas como técnica de coleta de dados primários se alinhou ao

propósito aqui adotado da pesquisa qualitativa, isto porque possibilitou compreender um fenômeno estudado através da perspectiva dos sujeitos os quais são participantes ativos e que interagem diretamente com o pesquisador (GODOY, 1995). As entrevistas fazem parte das mais variadas formas de comunicação as quais têm recebido grande ênfase nas pesquisas qualitativas. Esta ênfase se deve por ser através da comunicação que, segundo Rey (2005), o simbólico se expressa, além disso, as várias formas de comunicação nos permitem estudar a subjetividade e como se constituem as condições sociais objetivas:

Conhecer um evento ou uma condição social, em sua significação subjetiva, poderá ser feito apenas por meio do sistema disperso de suas consequências sobre a constituição subjetiva para aqueles que compartilham. Tal sistema de consequências aparecerá gradualmente por vias diretas ou indiretas, nas diferentes formas de expressão simbólica do sujeito, entre as quais a comunicação tem um lugar essencial (REY, 2005, p. 14).

Os roteiros semiestruturados foram utilizados para elaborar um conjunto prévio de questões a serem feitas, permitindo, no entanto, flexibilidade na condução e na elaboração das perguntas de acordo com as especificidades de cada entrevistado e de acordo com as especificidades de cada momento de entrevista. Um exemplo seria o direcionamento das perguntas de acordo com o papel de cada sujeito dentro da CSA, além da participação ou não no momento de divisão do grupo.

A finalidade do roteiro é orientar o pesquisador, evitando que tópicos relevantes deixem de ser abordados. [...] Não há nenhuma restrição ao aprofundamento dos tópicos por meio de questões que emergem durante a conversa entre o pesquisador e o entrevistado. Aliás, o desdobramento de questões é fundamental neste método por permitir descobertas e a compreensão de um fenômeno partindo de novas interpretações fornecidas pelo entrevistado (ALENCAR, 1999, p. 105-106).

Esta possibilidade do roteiro semiestruturado trouxe grande vantagem ao se tratar de um grupo pouco estudado, possibilitando a compreensão das particularidades dos modelos a partir do que emergia de informação, para assim relacioná-los. Assim, ficaram perceptíveis os assuntos similares e ao mesmo tempo as características próprias de cada grupo, como as diferentes dificuldades de acordo com sua forma de organizar e quantidade de famílias de agricultores.

Também foram feitas observações para auxiliar na compreensão de como os membros das CSAs se organizam e as possíveis ressignificações nos seus contextos. A observação, de forma mais ampla, pode ser definida como “o ato de perceber as atividades e os inter-relacionamentos das pessoas no cenário de campo através dos cinco sentidos do pesquisador”

(ANGROSINO, 2009, p. 56). As observações realizadas foram tanto participantes como não-participantes, isto porque no geral, durante a observação de aspectos cotidianos dos agricultores que não envolveriam maiores interações com os coprodutores, não houve participação; já que não existiu o trabalho como um integrante na família de agricultores. Entretanto, em momentos como as assembleias e nos dias de plantio em que os coprodutores estão envolvidos ativamente nos processos, existiu a possibilidade de uma observação participante, em que o papel de pesquisador não se deu de forma alheia às atividades, mas a partir de uma integração, na medida do possível, como membro do coletivo (ANGROSINO, 2009).

Spradley (1980) faz uma classificação entre os tipos de participação de acordo com o nível de envolvimento do pesquisador com seu campo e sujeitos, sendo que são dispostas da seguinte forma: “Complete”, “Active”, “Moderate”, “Passive” e por fim “Nonparticipation”. As três primeiras possuem envolvimento indo da maior para a de menor envolvimento, enquanto a última classificação não possui nenhum envolvimento. Estas classificações auxiliam para compreensão da observação participante ou não participante, entretanto pensar essas classificações como um contínuo parece trazer mais contribuições, pois durante uma observação a interação com o grupo pode oscilar em uma ou outra classificação, ou mais ainda, estar entre duas delas. Por isso, a presente proposta de observação parece oscilar entre uma observação com envolvimento ativo e moderado nos momentos de reuniões e nos dias de plantio, além da observação passiva, principalmente no início, como será explicado a seguir.

Spradley (1980) salienta que, ao entrar no campo para observação, é comum que nos sintamos como estranhos assim como acontece na vida cotidiana ao iniciarmos a socialização em um grupo novo. Mesmo na observação participante pode ser que inicialmente a participação não seja tão efetiva, pois serão necessárias mais observações a fim de compreender as relações, o contexto e como se portar nele (SPRADLEY, 1980). Por isso, ao adentrar no contexto das CSAs, inicialmente as observações aconteceram sem participação, para que posteriormente durante os momentos de abertura - como o plantio e as reuniões - elas se configurassem como participante.

Em termos práticos, foram possíveis observações em três reuniões abertas no grupo Nossa Horta onde a participação variou entre passiva e moderada, sendo que, em alguns momentos, a própria pesquisa e a possibilidade de articulações da CSA Nossa Horta com a universidade

tornou pauta da reunião. Entretanto, a maior parte do tempo as observações nas reuniões foram passivas. Também foram possíveis observações passivas durante a visita técnica no projeto Vista Alegre, na família de Florestal e na família Pinto de Ravena. Sobre esta última, além da visita técnica, também foi possível acompanhar um dia de plantio destinado aos coprodutores, onde houve participação durante a divulgação do projeto através das redes sociais e nos momentos de socialização do grupo.

Já na CSA Minas, somente foi possível uma visita técnica acompanhada por Júlio no sítio da família do Sr. Mateus em Ravena, onde existiu uma observação passiva. Além disso, houve mais uma visita individual para entrevista também no sítio na qual foi possível a participação em algumas atividades como na “capina de mão” da horta e durante uma tentativa de manuseio do tratorito - instrumento usado para preparar a terra. Como houve diferentes disponibilidades de acesso às reuniões, não foi possível realizar observações durante as reuniões na CSA Minas e, portanto, não houve participações nas mesmas.

Para que ocorra a apreensão dos aspectos observados, é preciso, como salienta Angrosino (2009), que exista um registro sistemático, organizado e rico em detalhes tanto nas observações participantes como nas não-participantes. Visto isso, foi importante a devida contextualização dos relatos, com data, hora e local além da classificação cronológica das ações ou falas descritas (ANGROSINO, 2009). O registro das observações indica a necessidade de se apreender os detalhes das ações sociais e dos aspectos concretos de uma determinada situação; esta finalidade é uma das principais características que diferenciam uma observação comum cotidiana de uma observação para fins de pesquisa (SPRADLEY, 1980). Dessa forma, apesar de as observações não terem sido a principal fonte de dados primários ou de análise, elas contribuíram positivamente para a complementação de informações através de um olhar prático, além de trazer uma maior compreensão sobre o contexto em que os assuntos emergiram durante as entrevistas.

### **3.3. Análise e interpretação dos dados**

Os dados primários obtidos por meio das entrevistas com roteiros semiestruturados foram analisados através da análise de conteúdo. Esta análise é marcada por debates travados por várias tendências teóricas dentro das ciências sociais; se para alguns ela se mantém guiada e serve ao positivismo, para outros está relacionada à renovação das abordagens nesse terreno

principalmente com a vinda dos paradigmas compreensivos (COLBARI, 2014). Ou seja, trata-se de uma análise que pode servir aos mais diversos fins, pois, ao mesmo tempo em que possui bases nos mecanismos lógico-dedutivos, ela também traz a dimensão interpretativa se abrindo para interrogações e formulações dos pesquisadores que trazem múltiplas conotações (COLBARI, 2014).

Para essa última característica é que o projeto pretende se direcionar, pois, como foi mencionado anteriormente, buscou-se através dos aspectos subjetivos, expressados na fala, compreender significados compartilhados, criados e possivelmente ressignificados pelos grupos a serem estudados. Estes significados, portanto, contribuem na construção do conhecimento acerca de uma realidade que também é construída, complexa, não generalizável, inter-relacionada e por isso inatingível em sua completude. Sendo assim, foi importante que a análise de conteúdo aqui explorasse as dimensões não visíveis do texto, que, como Colbari (2014) chama a atenção, trazem aspectos psicológicos, sociológicos econômicos e históricos que podem surgir de indicadores quantitativos ou não.

Sobre as fases práticas da AC Bardin (1977) afirma que os procedimentos se adaptam de acordo com os objetivos de determinada fase ou etapa e para isso propõe três fases básicas de análise. A primeira fase chamada de pré-análise - mas que já faz parte da análise propriamente dita, pois o pesquisador começa a alinhar o material conforme seus objetivos - consiste em operacionalizar e sistematizar as ideias iniciais para a seguinte fase da análise (BARDIN, 1977). Ainda nesta primeira fase se projetam as técnicas para a interpretação, se escolhem os documentos alinhados aos objetivos bem como as suposições que serão confirmadas, ou não, no fim da análise (BARDIN, 1977).

Na segunda fase se conclui a preparação do material a ser analisado através de operações de codificações, descontos ou enumerações que podem ser realizadas manualmente ou automaticamente (BARDIN, 1977) através de softwares, por exemplo. Por fim, a terceira fase corresponde à análise do material preparado nas fases anteriores e, apesar de não serem ainda as considerações, algumas interpretações já podem ser adiantadas (BARDIN, 1977).

Sobre a condução e estruturação da análise, Bardin (1977) propõe algumas técnicas, dentre elas está a análise categorial por meio da investigação dos temas que é a mais antiga e utilizada. Já na de pré-análise citada anteriormente se faz o recorte do texto a partir de análises temáticas alinhadas aos objetivos que serão as unidades comparáveis de categorização

(BARDIN, 1977).

Ao se pensar nas categorias, foram criados temas a partir da repetição de assuntos alinhados aos objetivos da pesquisa. O próprio questionário semiestruturado já estava alinhado aos temas de acordo com os objetivos específicos, entretanto, por diversas vezes, determinados assuntos, como as formas de participação, os papéis dos associados ou as possíveis ressignificações, emergiram ao longo de toda a entrevista e de forma interconectada aos demais temas. Além disso, existiu a preocupação em não perder as particularidades ainda não conhecidas de cada grupo ao mesmo tempo em que se fazia uma relação entre ambos.

Diante disso, inicialmente foi feita uma contextualização geral do surgimento da CSA em Belo Horizonte, posteriormente uma contextualização específica e separada sobre a estrutura organizacional da CSA Minas e da CSA Nossa Horta para que depois fossem abordadas as seguintes temáticas: O papel do coprodutor; do agricultor e do gestor, e o ato de gerir em cada uma das CSAs. Todos esses temas se relacionam, ou seja, os papéis dependem uns dos outros, e, em determinados momentos, principalmente quando saem das funções mais específicas e vão para ações mais coletivas e políticas, os papéis passam a ser compreendidos pelos sujeitos com um só papel, o papel do grupo.

Realizar numa primeira etapa uma análise de forma separada possibilitou visualizar o panorama organizacional de cada CSA, apreendendo, ainda sem relacionar, os aspectos similares e também específicos em cada grupo. Neste último sentido, foi coerente criar um capítulo extra sobre gestão na CSA Nossa Horta discutindo a necessidade de uma gestão estruturada, uma vez que, diferentemente da CSA Minas, a CSA Nossa Horta possuía uma clara intenção de expandir os processos decisórios para o maior número de coprodutores possíveis, sem a necessidade de um presidente e mesmo que isso significasse um maior dispêndio de tempo.

Já numa segunda etapa, foi feita a análise correlacionando os dois casos e, para isso, uma contextualização da separação do grupo e a discussão sobre qual a principal diferença resultante dessa ruptura. Nesse sentido, o resultado das temáticas anteriores antes abordado separadamente foi relacionado e ainda se analisaram conjuntamente mais duas temáticas que muito se assemelharam em ambos os casos, sendo elas: os desafios dos grupos e as principais transformações trazidas para os sujeitos. Sobre esta última temática, ainda foi possível compilar e discutir os processos de ressignificações trazidas pelos sujeitos da CSA Minas e Nossa Horta, que perpassaram em vários

momentos durante toda a análise. Também esta segunda etapa foi o momento de maior contraposição com a base teórica, pois já se tinha uma visão mais detalhada sobre os dois grupos, suas similaridades e divergências, bem como seus potenciais para a ressignificação.

Abaixo seguem dois quadros com a sumarização metodológica, o primeiro apresenta a técnica de pesquisa escolhida para a coleta dos dados primários correlacionando-a ao seu respectivo método utilizado. Já o segundo quadro alinha os temas, através dos quais foram organizadas as análises, de acordo com a técnica correspondente. As técnicas citadas estão em ordem de maior para menor relevância dentro de cada tema. Além também, do respectivo objetivo com o qual o tema mais dialogou.

**Quadro 4 – Sumarização técnica e método de pesquisa.**

<b>Técnica de Coleta de Dados primários</b>	<b>Método de Análise</b>
Entrevista com roteiro semi-estruturado	Análise de conteúdo
Observação (entre não-participante e a participante)	Análise de Registro

**Quadro 5 – Sumarização tema de pesquisa, técnica e objetivos.**

<b>Temas</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Objetivos de maior destaque</b>
Contextualização e compreensões básicas (Conjunta e separadamente)	Análise documental e Entrevista semi-estruturada	A
Os Três Pilares na CSA Minas e Nossa Horta (Os papéis CSA Minas e Nossa Horta separadamente)	Entrevista semi-estruturada, Observações e Análise Documental	A, B
Desafios (análise conjunta)	Entrevista Semi-estruturada e Observações.	C, B
Principais mudanças e ressignificações	Entrevista Semi-estruturada e Observações.	D, B

## **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1. Contextualizando as CSAs de Belo Horizonte**

A primeira CSA de Minas Gerais surgiu em Belo Horizonte no início de 2015 por iniciativa de Júlio Bernardes (CSA MINAS). Júlio relatou que o primeiro passo foi a procura por participantes em dezembro de 2014 para que, já em janeiro de 2015, fosse formado o primeiro grupo com trinta e quatro coprodutores e dois agricultores (HAMDAN, 2017) . Em Eckert (2016) foi possível observar mais detalhes desse início da CSA em Belo Horizonte através do contato de Júlio com o agricultor Matheus e sua família. A exemplo, está a situação inicial onde Sr Matheus deveria receber dos coprodutores nos três primeiros meses o valor referente às cestas, mesmo sem entregá-las ainda. Esse financiamento prévio se trata de uma das bases do modelo CSA a fim de viabilizar mais suporte ao agricultor. Entretanto, Sr. Matheus não aceitou os pagamentos adiantados até ter a certeza de que conseguiria cumprir com sua palavra e atender aos critérios de variedade da cesta (ECKERT, 2016). Segundo a autora, essa atitude já no início da criação da CSA apontou para “...um afastamento da troca da lógica mercantil...” uma vez que o agricultor estava preocupado em manter uma relação de credibilidade e confiança ainda que isso representasse uma perda de dinheiro (ECKERT, 2016, p. 128).

No final deste mesmo ano, a CSA de Belo Horizonte se dividiu em CSA-Minas e CSA-Nossa Horta, as quais permanecem até o presente momento. Apesar da separação, ambas as iniciativas possuem uma mesma carta de princípios que também é o contrato de adesão aprovado em assembleia geral no dia 29 de agosto de 2015, ou seja, antes da separação do grupo.

A carta de princípios possui clara relação com os princípios Teikei sumarizados no referencial teórico por Eckert (2016) e que, apesar da diferentes formas de atuação, são compartilhados pelos modelos da CSA pelo mundo todo. Estes consistem nos seis princípios a seguir: “I- Produção orgânica ou agroecológica”; “II- Compartilhamento de responsabilidades, riscos e benefícios”; “III- Assiduidade e qualidade na produção”; “IV- Relações de amizade e ajuda mútua”; “V- Transparência, gestão colaborativa e preço justo”; “VI- Co-responsabilidade” (CSA MINAS, 2015; CSA NOSSA HORTA). Tais princípios compartilhados pela CSA Minas e Nossa Horta podem ser observados na íntegra através dos anexos 1 e 2.

Atualmente a CSA- Nossa Horta possui três famílias de agricultores, das quais duas aparecem em seu site com informações pessoais: a família Pinto localizada em Ravena, Sabará e a família do Lucas localizada em Florestal (CSA NOSSA HORTA). A terceira é apresentada como Projeto Vista Alegre que se localiza em Capim Branco e é guiada por Lucas e Marcone (CSA NOSSA HORTA). Este último caso trata-se de um projeto que já se encontrava consolidado antes mesmo da participação na CSA. Entretanto, apesar de já existir essa consolidação e de conseguirem vender sua produção a um preço mais elevado do que através do modelo CSA, segundo o próprio Lucas, os esforços são para que a produção seja cada vez mais destinada para a CSA Nossa Horta.

Sobre a CSA-Minas, a informação encontrada antes da pesquisa de campo foi de que ela possuía nove produtores interligados a cento e vinte coprodutores, além disso, havia uma perspectiva para abrir mais vinte vagas para coprodutores no mês de março de 2017 (HAMDAN, 2017). Entretanto, durante o contato com o grupo, foram identificados quatro agricultores com a possibilidade de entrada de mais uma integrante da família. Com relação à quantidade de participantes, não foi mencionado o valor exato, mas sim a quantidade de 105 cestas entregues tanto para o consumo individual como para famílias inteiras. O modelo da CSA, apesar de atuar através de associações sem fins lucrativos, possui a proposta de trazer uma renda fixa para os produtores rurais que se filiam a ela. Para isso, existe um contrato feito com os consumidores, chamados de coprodutores, que firmam a responsabilidade de um pagamento mensal único durante um período de tempo mínimo (CSA MINAS).

A produção semanal dos participantes é reunida e depois dividida em cestas individuais ou familiares que são entregues em casa ou nos centros de distribuições. Dessa forma, os coprodutores recebem alimentos orgânicos toda semana, o que pode variar de acordo com a safra, mas a quantidade e variedade de alimentos não alteram o valor mensal, que é fixo. Neste sentido, os coprodutores acabam compartilhando com os produtores os riscos e benefícios de cada colheita (CSA MINAS).

Foi possível perceber que o modelo de CSA compartilhado pela CSA Minas e Nossa Horta, ao ser comparado com os quatro tipos de CSAs existentes no Reino Unido, possui características de três deles, formando, assim, uma espécie de modelo novo e híbrido. Com relação ao modelo “Producer-led”, a semelhança está no fato de o agricultor trabalhar em sua própria terra e receber um pagamento com valor fixo para que, no fim, a safra seja dividida,

compartilhando riscos e benefícios entre agricultores e coprodutores; entretanto nesse ponto é importante fazer uma ressalva, pois diferente de alguns lugares em que a safra consiste no final de uma estação, devido às diferenças climáticas, as CSAs de Belo Horizonte possuem um retorno semanal. As CSAs Nossa Horta e Minas também compartilham com características do tipo “Community-led” ao possuir tanto trabalhos voluntários e remunerados realizados pelos coprodutores, como trabalhos de especialistas também remunerados ou não. Por fim, as CSAs de Belo Horizonte ainda trazem uma característica encontrada no modelo “Community-owned farms”, o qual permite que a produção seja comercializada pelos agricultores também fora do grupo que compõe a CSA. Isso acontece principalmente nos grupos que já possuíam um projeto antes da entrada na CSA, como o projeto de Vista Alegre da CSA Nossa Horta.

Através da análise de documentos, observações e das entrevistas, ficou evidente que ambas partem dos mesmos princípios e visão política da CSA enquanto uma forma alternativa ao sistema atual, além da mesma forma de pagamento antecipado das cestas a fim de apoiar o pequeno agricultor. Entretanto, algumas diferenças foram observadas, tanto com relação a pequenas alterações nos valores das cestas e na forma de divisão desses valores dentro do grupo, como também na estrutura e percepção da melhor forma de gestão. Visto que são modelos pouco explorados, as duas foram analisadas inicialmente de forma separada a fim de conseguir captar suas particularidades organizacionais, os papéis atribuídos aos integrantes sendo eles os agricultores, os coprodutores e os gestores - os quais podem ser coprodutores e também agricultores. Posteriormente foi feita uma relação entre as principais características encontradas tanto na CSA Nossa Horta como na CSA Minas considerando a divisão do grupo, bem como a análise entre as dificuldades de cada modelo segundo o ponto de vista dos sujeitos entrevistados, além dos diferenciais trazidos pelo modelo e com eles algumas ressignificações.

## **4.2. CSA Nossa Horta**

### **4.2.1. Algumas compreensões básicas sobre o funcionamento da CSA Nossa Horta**

Ao se fazer a inscrição pelo site da CSA Nossa Horta, é possível identificar de imediato a apresentação da sua carta de princípios, junto dela também está um documento com algumas regras de funcionamento. O documento das regras possui informações sobre o valor único da taxa de inscrição que é de R\$ 160,00 e também os valores das cestas que irão variar de acordo

com o estágio em que o agricultor está e com o tamanho da cesta escolhida (familiar ou individual).

Tabela 1- Valores Cestas CSA Nossa Horta em 2017

<b>Estágio do agricultor</b>	<b>Cesta Familiar</b>	<b>Cesta Individual</b>
<b>1</b>	R\$ 152,00	R\$ 87,00
<b>2</b>	R\$ 162,00	R\$ 92,00
<b>3</b>	R\$ 174,00	R\$ 98,00

Fonte: Elaborada pela autora com informações da Planilha de Valores fornecidas pela CSA Nossa Horta.

Estes estágios representam as condições e avanços em que as hortas se encontram, como descritos nas próprias regras de funcionamento: “É como se fosse um “plano de carreira” que incentiva o agricultor a crescer. Todo agricultor inicia seu grupo no estágio 1 e tem a chance de passar por reavaliações semestrais e mudar de estágio, caso tenha cumprido os requisitos descritos” (CSA NOSSA HORTA). E suma, quanto mais agroecológico o agricultor se torna, mais ele sobe nos estágios.

No contrato da CSA Nossa Horta, e até mesmo em seus princípios, fica claro que o coprodutor não deve escolher o que vem na cesta - afinal esta é uma das formas de se compartilhar os riscos e benefícios. Porém não é uma entrega de cestas completamente às cegas, pois existe um padrão ao qual os agricultores devem atender sempre que possível. Este padrão inclui a variedade alimentar que é válida tanto para a cesta familiar como para a individual; neste padrão se encontram 2 folhas, 2 legumes, 2 raízes/tubérculos, 2 ervas/temperos, 1 fruta e 2 PANCS (plantas alimentícias não convencionais). Além disso, para cada alimento, existe uma pesagem padrão proporcional ao tamanho da cesta sendo que a individual é a metade da familiar, e este padrão de pesagem pode ser observado no anexo I da carta de princípios da CSA Nossa Horta.

As cestas são avaliadas semanalmente através da pesagem de uma amostra de 3 a 5 cestas, e, a partir deste resultado, é extraída uma média que consiste em uma das formas de avaliar os agricultores quanto aos estágios. Os coprodutores também podem avaliar as cestas através de

um questionário presente no site, ou ainda opinar nas reuniões e grupos de whatsapp - que parecem ser um meio de comunicação muito utilizado pelo grupo e que permite, na maioria dos casos, uma conversa direta do coprodutor com o agricultor ou o seu gestor de grupo. Assim, a ideia é que, através desse envolvimento ativo entre coprodutor e agricultores, seja também uma via de comunicação com retornos e informações que auxiliem no desenvolvimento do grupo:

[...] A gente também tem o desejo que o coprodutor auxilie a gente navistoria, qualificação da produção, né!? Hoje através dos meios de mudança de estágio que a gente faz assembleias, faz avaliações participativas, questionários para avaliar a qualidade do produtor e da produção e também o coprodutor, ele se voluntaria... colabora com a gente nas pesagem das cestas semanais pra gente ter um monitoramento das entregas, do peso dos nossos produtos, né, da qualidade e diversidade que é entregue nas cestas. O coprodutor também ajuda a gente na gestão, na financeira, na logística na administração da produção[...] (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR)

Sobre a logística de entrega das cestas, que também é explicada no documento de regras de funcionamento, a CSA possui um ponto fixo principal de retirada, localizado do Museu das Minas e do Metal na Praça da Liberdade, que não acrescenta taxas no valor da cesta. Também possui pontos secundários espalhados pela cidade os quais acrescentam R\$ 15,00 reais ao mês, ou ainda a opção de entregas a domicílio, que variam de R\$ 55,00 a R\$ 65,00 mensais de acordo com a localização e, por fim, ainda existe mais uma opção domiciliar feita por bicicleta com um valor aproximado de R\$ 12,00 por entrega. Todas as cestas são entregues nos sábados, com exceção de alguns feriados, e da cesta do produtor de Vista Alegre que também é entregue às quartas-feiras na Câmara Municipal de Belo Horizonte.

Ainda sobre a logística das cestas, existe um ponto principal no Espaço Luiz Estrela, onde todas as cestas que saem das hortas dos agricultores no sábado de manhã são encaminhadas, para que posteriormente sejam entregues em seus pontos de retirada ou nos domicílios de acordo com a escolha feita pelo coprodutor. Este transporte do agricultor para o espaço Luiz Estrela, segundo a carta de princípios, é feita pelo Marcos em seu caminhão e financiado pela própria CSA.

A respeito da gestão, esta é composta por cinco GT's (Grupos de Trabalho) que consistem nas seguintes atividades descritas no momento da inscrição: "Financeira (conferência de pagamentos, atualização de planilhas, cobranças)"; "Produção (acompanhamento dos agricultores, suporte ao agrônomo, avaliação das cestas)"; "Eventos (apoio na realização de

encontros, oficinas e eventos externos)”; “Logística (cuidar da rota de entrega, relacionar com entregadores, mobilizar voluntários para o ponto de entrega)” e “Comunicação (envio de e-mail semanal, manutenção do site, do grupo do Facebook, relacionamento com o coprodutor, leitura e resposta de e-mails)” (CSA Nossa Horta).

Além dos GT’s, existe também o Núcleo Gestor composto por um representante de cada GT. Estes representantes são eleitos em assembleias e, além de fazerem a ponte entre os GT’s, também conversam com os representantes dos grupos, que são representantes das famílias dos agricultores. Os representantes de grupo, além da conversa com os gestores, possuem muita ligação com os coprodutores das suas respectivas famílias, principalmente se fazem parte dela, como podemos perceber na fala da Kyvia:

Essa é minha função, é de planejar esses eventos. No início tinha uma pessoa responsável e parece que agora eles tão organizando lá, chama CSA Eventos pra ser bem assim, pra ser viável também, pra ver se consegue uma data em comum também com todos os coprodutores, né? Porque aí abre pra CSA também geral, então acaba que a minha comunicação é muito com os coprodutores do Lucas, mas aí eles abrem pra todo mundo participar, e aí é uma divulgação mais: intensa assim [...] (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

#### **4.2.2. A distribuição da arrecadação na CSA Nossa Horta e os trabalhos semivoluntários**

Sobre os valores repassados aos agricultores, foi possível ter acesso a uma planilha com valores mais atualizados do que os disponíveis no site em sua carta de princípios, por isso seguem as informações a respeito da divisão financeira realizada pelo grupo e os respectivos valores através de uma simulação.

Como já observamos neste tópico, o valor recebido pelos agricultores irá variar de acordo com a quantidade de coprodutores que ele atende e do estágio de desenvolvimento em que sua horta se encontra. Sobre esses valores, é retirado um percentual, que varia de 23,56% a 30,71%, de acordo com o tamanho da cesta, e seu estágio é destinado aos gestores de grupo. Ao núcleo de gestão, é destinada uma porcentagem que varia de 14,22% a 14,29% que também possui essa variação com base no tamanho e estágio da cesta. Assim a porcentagem que vai para o agricultor varia de 55% a 62,22%. Podemos analisar esses valores e, ao final, uma simulação de quanto receberia um agricultor com 40 coprodutores de cesta tamanho família:

Tabela 2- Valores e porcentagens na CSA Nossa Horta

RESUMO - REPASSES	VALOR DA CESTA*	REPASSE AO AGRICULTOR*	REPASSE AO GESTOR**	REPASSE AO NÚCLEO GESTÃO**
CESTA FAMILIA - Estágio 1	R\$38,00	R\$20,90	R\$11,67	R\$5,43
CESTA FAMILIA - Estágio 2	R\$40,50	R\$24,30	R\$10,42	R\$5,78
CESTA FAMILIA - Estágio 3	R\$43,50	R\$27,07	R\$10,25	R\$6,19
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 1	R\$21,75	R\$11,96	R\$6,68	R\$3,11
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 2	R\$23,00	R\$13,80	R\$5,92	R\$3,28
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 3	R\$24,50	R\$15,24	R\$5,77	R\$3,48
* (valor da mensalidade dividido por 4)				
** (repasso POR CESTA)				
RESUMO - % REPASSES	VALOR DA CESTA*	REPASSE AO AGRICULTOR*	REPASSE AO GESTOR**	REPASSE AO NÚCLEO GESTÃO**
CESTA FAMILIA - Estágio 1	R\$38,00	55,00%	30,71%	14,29%
CESTA FAMILIA - Estágio 2	R\$40,50	60,00%	25,73%	14,27%
CESTA FAMILIA - Estágio 3	R\$43,50	62,22%	23,56%	14,22%
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 1	R\$21,75	55,00%	30,71%	14,29%
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 2	R\$23,00	60,00%	25,73%	14,27%
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 3	R\$24,50	62,22%	23,56%	14,22%
<b>SIMULAÇÃO</b>				
	<b>40</b>	<b>coprodutores CESTA FAMILIA</b>		
	<b>RECEITA TOTAL NO MES</b>	<b>REPASSE AO AGRICULTOR</b>	<b>REPASSE AO GESTOR</b>	<b>REPASSE AO NÚCLEO GESTÃO</b>
CESTA FAMILIA - Estágio 1	R\$6.080,00	R\$3.344,00	R\$1.867,43	R\$868,57
CESTA FAMILIA - Estágio 2	R\$6.480,00	R\$3.888,00	R\$1.667,52	R\$924,48
CESTA FAMILIA - Estágio 3	R\$6.960,00	R\$4.330,51	R\$1.639,47	R\$989,87

Fonte: CSA Nossa Horta.

É importante ressaltar que os gastos dos agricultores com relação às sementes, mudas e outros materiais vêm integralmente dos 55% que eles recebem sobre as cestas, como consta no documento de valores da CSA Nossa Horta e também pôde ser confirmado na entrevista. Dona Toninha explicou sobre as despesas que possui e relatou que, se acontece alguma perda na produção, os agricultores podem sair no prejuízo ao arcar com os custos:

Na perda mesmo! Né, na perda das coisas, na questão docê comprar muda. Planta, num dá, vem a seca, vem a chuva, então, assim. É tem que comprar mais né. Então assim, tudo que aparece de novo, vai fazer um curso, é a gente que tem que arcar, com tudo que tem que comprar, né, pra tá dando aquele curso aqui na roça [...] (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Assim, eles recebem o mesmo valor todos os meses independente da produção, entretanto, o que retiram líquido varia de acordo com as despesas da horta. Sobre a porcentagem que recebem os gestores de grupo, também existe um desconto do valor de transporte da horta do agricultor até o ponto de retirada principal, em dezembro de 2016 esse valor foi de R\$1.000,00. Por fim, sobre a porcentagem repassada ao núcleo de gestão, esta é dividida entre seus membros e pode variar de 4 a 5, mas é importante lembrar que o valor da simulação se refere a uma família de agricultores e, no caso do núcleo gestor, a porcentagem recebida será

de três famílias. Assim o valor na simulação das quarenta cestas familiares destinado à gestão varia de 2.605,71 a 2.969,61 que será dividido entre seus membros e destinado também a eventuais gastos, como impressões ou criações de banners. Além do trabalho realizado na gestão pelos representantes do núcleo gestor, existem também aqueles que trabalham nos GT's (Grupos de trabalho), mas que não fazem parte do núcleo. Nesse caso, os integrantes recebem um desconto na cesta, e, em alguns casos, o representante desse GT repassa o valor recebido pela participação no próprio núcleo. Porém, esta última situação é opcional e vai depender de como o GT decidiu dividir sua porcentagem.

Anita explica que essa divisão da porcentagem dentro do núcleo gestor foi desenvolvida baseada na hora trabalhada por cada um e disse que atualmente cada gestor de núcleo recebe em total de R\$ 160,00 reais por grupo de agricultor:

Então atualmente, pro grupo, a gente ganha cerca de 160 reais, então atualmente dá, os três grupos que a gente tá gerenciando, dá um em torno de quase 500 reais por mês. Então esse valor a gente tem, e antes de chegar nesse valor, a gente começou a medir nosso tempo de serviço, a gente via que atualmente a gente dedicava uma ou duas horas por dias, uma ou duas horas por dia com a CSA, então a gente viu o tanto que a gente achava que devia ser remunerado. Não é um valor que dá pra viver da CSA, mas é uma remuneração já do nosso serviço. [...] Então, hoje é isso, dá, cada núcleo, cada parte do núcleo de gestão tem um trabalho diferente, então comunicação como envolve uma atualização diária, tem que acessar o e-mail, responder as dúvidas diariamente, eu já fiz as contas que dá em torno de uma, duas horas por dia, dependendo da época, tem época que vai ser duas horas, tem época que é só uma hora. E o valor que dá é esse, os quase 500 reais que eu não sei se precisar exatamente quanto agora (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Este trabalho é intitulado de semivoluntário, justamente por não ser feito de forma totalmente voluntária, mas ao mesmo tempo não ser uma fonte de renda em que os gestores conseguem “viver da CSA”. O grupo tentou trabalhar de forma voluntária anteriormente, porém não teve um resultado positivo. Segundo Anita, o fato de o coprodutor possuir uma atividade remunerada fora da CSA acabava por deixar a atividade voluntária em segundo plano ou até mesmo sem fazer, por isso o grupo decidiu remunerar de alguma forma os produtores que participavam do núcleo gestor (essa dificuldade será explorada melhor posteriormente na sessão dos desafios). Assim, a porcentagem que já era retirada para as atividades extras foi redividida também para a função da gestão.

Na CSA é chamado de trabalho semivoluntário. No início do grupo, o trabalho era totalmente voluntário, e foi uma das primeiras crises que a gente

teve porque qualquer, quando o trabalho é voluntário, a gente chegou à conclusão que ele não é sustentável (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Outro ponto a ser observado é que, logo após a pesquisa de campo, houve novas eleições e a estrutura da gestão se alterou, além da sua formalização e da reorganização do grupo que passou a ser um grupo único. Esta mudança demandada pelos próprios produtores traz aos coprodutores a possibilidade de receber, não somente de uma família, mas de todos os agricultores através de um sistema rotativo. Por isso, uma das alterações necessárias seria refazer as porcentagens de forma a atender às novas demandas e estrutura de grupo. Esta alteração não pôde ser observada, entretanto, o que se tem indícios é que a porcentagem destinada à gestão deve aumentar, pois novas formas de trabalho serão necessárias, por exemplo, para a contratação de um contador. Em contrapartida, alguns processos poderão ser otimizados, como a gestão financeira e a conta única.

A CSA Nossa Horta também possui um fundo reserva o qual é alimentado pelos depósitos iniciais feitos pelos coprodutores, que seria uma taxa de 50% sobre a inscrição, já os outros 50% são destinados integralmente aos coprodutores. Ainda há outras formas de arrecadação através de taxas referentes a mudanças de grupo ou eventuais sobras.

Tabela 3- Valores e porcentagens na CSA Nossa Horta, parte II

DEPÓSITO INICIAL		
Depósito inicial NOVO COPRODUTOR	<b>R\$160,00</b>	50% para o produtor - 50% para o fundo da CSA
Depósito inicial COPRODUTOR ANTIGO para GRUPO NOVO	<b>R\$80,00</b>	100% para o produtor (CSA abre mão de sua parte)
Depósito inicial COPRODUTOR ANTIGO para outro GRUPO JÁ FORMADO	<b>R\$80,00</b>	50% para o produtor - 50% para o fundo da CSA
Depósito inicial COPRODUTOR ANTIGO para outro GRUPO JÁ FORMADO no caso do COPRODUTOR que sai INDICA alguém que entra em seu lugar.	<b>R\$40,00</b>	100% para o produtor (CSA abre mão de sua parte)
TAXAS DE ENTREGA		
As taxas de entrega são utilizadas para remunerar o carro das entregas domiciliares e em pontos de entregas secundários. O valor que "sobra" vai para o Fundo da CSA. (não costuma sobrar)		

Fonte: CSA Nossa Horta.

#### 4.2.3. Os três pilares: Agricultor-Coprodutor-Gestor na CSA Nossa Horta

Os três pilares da CSA Nossa Horta serão apresentados separadamente para possibilitar uma noção mais específica sobre os papéis e os significados compartilhados nele. Entretanto, é muito importante frisar que estes pilares estão extremamente conectados e interdependentes e que um mesmo papel atribuído pode envolver todos eles, principalmente quando se trata dos

princípios, valores e do posicionamento político compartilhado pelo grupo, como será aprofundado a seguir.

#### **4.2.3.1. Coprodutor e seu papel na CSA Nossa Horta**

De maneira prática, existe uma cláusula em que o coprodutor deve se comprometer a trabalhar por, pelo menos, um sábado ao ano de 8h ao meio dia no ponto de entrega das cestas. Segundo a descrição, este compromisso, além de evitar a contratação de uma pessoa e diminuir custos, estimula uma maior integração entre os membros. Daniel informou na prática como funciona, por exemplo, o apoio no ponto de entrega e complementou dizendo que essa atividade é muito importante para o ideal de comunidade do grupo:

Semanalmente, é sorteado ou tem uma lista lá de coprodutores que são encaminhados pro ponto de entrega principal [...] e a gente tem um controle semanal de/ da média que os produtores tão entregando. Com isso a gente consegue analisar variações sazonais no peso das verduras, variações sazonais na oferta de produtos, né, isso aí também aproxima o: coprodutor desse ideal nosso de comunidade [...] (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR).

Fora essa cláusula obrigatória, existem também outras possibilidades de participação dentro da CSA Nossa Horta que são estimuladas, mas que são opcionais. No momento da inscrição, são feitas perguntas para verificar o interesse e disponibilidade dos coprodutores como: “Você tem interesse e disponibilidade para apoiar a CSA Nossa Horta com um trabalho voluntário de 3 horas por semana?” ou “No caso de você ter interesse para trabalhar como voluntário, em qual atividade você gostaria de dar sua contribuição?”. Estes trabalhos voluntários mencionados se referem aos chamados “apoiadores de Gestão”, ou seja, são aqueles que fazem parte dos cinco GT’s (Grupos de Trabalho) dando suporte a todas as atividades da CSA e ao núcleo gestor e, apesar de constar como um trabalho voluntário, os integrantes dos GT’s possuem um desconto de R\$ 20,00 reais nas cestas. Assim, todo gestor é também um coprodutor, porém nem todo coprodutor é um gestor.

Os agricultores contribuem nesse envolvimento através da abertura de seus sítios/fazendas para os coprodutores os quais, segundo as regras de funcionamento, podem participar em dois momentos: durante a visita técnica mensal e durante o “Mãos à Horta” que deveria acontecer a cada dois meses. O “Mãos a Horta” consiste num momento que, além de o coprodutor conhecer melhor o sítio, ele também pode ajudar o agricultor de forma prática em suas atividades, como no plantio de mudas. Entretanto, esta proposta se divergiu um pouco da

situação atual do grupo observada; durante as três visitas realizadas com o técnico - nas quais também realizei as entrevistas com os coprodutores -, não houve participação de nenhum coprodutor.

Outro ponto que chamou atenção nesse sentido foi que o “Mãos à Horta” não aconteceu com a frequência descrita no site, e, quando aconteceu no sítio da família Pinto, somente uma coprodutora que não fazia parte da gestão estava presente, todos os demais participavam de alguma forma na gestão. Ou seja, ao mesmo tempo em que a participação do coprodutor aparece com destaque, ela também parece ser um desafio. Tal desafio já havia sido observado anteriormente em outras pesquisas, tanto com relação aos empreendimentos solidários ao proporem uma lógica diferente (PAES DE PAULA, 2011) como mais especificamente sobre o modelo da CSA ao buscar a participação dos coprodutores para além da remuneração (HAYDEN; BUCK, 2012; BLOEMEN, 2015). Esta dificuldade será aprofundada mais adiante no capítulo referente aos desafios encontrados pelo grupo.

A participação e a relação do coprodutor nas atividades de gestão e nas atividades dos sítios da CSA foram observadas como sendo um fator de extrema importância, desde a descrição do Nossa Horta e seus princípios até as entrevistas abertas onde a maioria a descreveu como essencial.

Ah, eu acredito que sim!” ((sobre a relação entre agricultor e coprodutor ser importante)) Porque eles confiam muito na gente, né! Até porque se não confiasse eles não iam comprar uma coisa sem vê! /que eles vão ver o que eles tão comprando, eles vão ver o que eles pagou por aquilo é lá na hora que eles recebe. Então não tem mesmo, nem oportunidade de reclamar com a gente, de pedir outra não tem. Então eles vai levar pra casa aquilo que eu colocar. Entendeu? (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Essa participação pautada numa relação de confiança apresentou-se de extrema importância também pela informalidade do grupo, pois o que faz com que o coprodutor apoie o agricultor, seja através do salário ou de um maior envolvimento, é a própria relação de confiança que surge no ambiente de proximidade e informalidade.

É um termo, mas, assim, é um compromisso mais, eu acho que é do ponto de vista informal, na realidade eu não assinei nada, né, porque a assinatura é digital, eu só mandei os dados, então na realidade é um cadastro, pra efeito de controle, mas não é um documento formal que se, por exemplo, eu deixar de pagar, eles vão me processar... (MARIA CRISTINA, COPRODUTORA).

Vale relembrar que Motta (1981) associa os aparatos burocráticos à manutenção do controle e

da hierarquia, dessa forma, a CSA Nossa Horta parece estar contribuindo para uma organização pautada nas relações pessoais e nos sentimentos de compromisso e solidariedade ao invés do controle burocrático típico da hierarquia. A participação nesse sentido parece estar intimamente relacionada com outra função atribuída ao coprodutor pela grande maioria dos entrevistados que é a de apoiar e dar suporte aos agricultores:

Eu acho que a função minha e de todos os coprodutores é apoiar o projeto, mesmo que, se não tiver os coprodutores que aceitam esse novo formato de consumo, o projeto não existe. [...] Na CSA você tem que aceitar o que vem na cesta, é claro que a gente fala que tem aquele padrão que vem tantas folhas, é, tantas raízes, tantos temperos, mas nem sempre vem e da mesma forma você tem que continuar pagando enquanto você não sabe. Cê pode, se não gosta de beterraba, você pode passar um mês recebendo beterraba, então é muito aceitar o que a horta tá oferecendo naquele momento (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

[...] Então eu acho que uma função prática é essa, a garantia e a tranquilidade do produtor saber que o que ele produz já tem um destino certo, né!?! (LUCAS, VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

Para que o coprodutor apoie o agricultor, é importante que ele compreenda a realidade do campo, e, para que ele compreenda essa realidade, é preciso participação:

Nosso coprodutor tem condição de conhecer isso tudo, de participar, nisso, ele se torna mais importante e dá mais valor, mais importância a todas as funções [...] (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR).

Lucas, de Vista Alegre, ao falar da função do coprodutor, argumenta nesse mesmo sentido:

Então essa valorização também, do, do coprodutor valorizar o trabalho do, do produtor já traz uma autoestima né, já traz uma, uma segurança pra ele ali no dia a dia de, é daquilo, dele de continuar na, na na atividade e num ter que parar, né!?! (LUCAS, VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

Portanto, a participação do coprodutor nas atividades práticas, sua criação de laços com os agricultores, sua compreensão acerca da realidade do campo e do trabalho são fatores extremamente interdependentes e que resultam, no comprometimento financeiro que garante estabilidade ao coprodutor. Mas, mais que isso, essa relação contribui também no desenvolvimento de um sentimento de “valorização” por parte dos agricultores que estimula sua permanência no campo e em suas atividades. Da mesma forma, Edson também demonstrou:

Que é isso aí que vai estimular meu serviço que nem, que trabalhar por receber, cê trabalha em qualquer lugar, uai! Talvez aí que eu enxergo, aí que eu vejo que o meu serviço tá valendo alguma coisa, então é isso aí que faz eu continuar cada dia mais (EDSON, AGRICULTOR).

Muito importante é perceber que a participação e envolvimento não é uma função exclusiva ou significado associado somente ao coprodutor, muito pelo contrário, ela perpassou as respostas dos agricultores, gestores e coprodutores como sendo parte nas e com forte significado para todas as funções. Pois é através dela que se torna possível a conscientização dos envolvidos, um maior engajamento e luta pelos princípios e crenças compartilhados pelo grupo. Kyvia também concordou que o grupo possui a função coletiva de apoiar os agricultores e ainda trouxe os ideais e princípios a serem atingidos por meio desta coletividade:

[...] eu pensei nessa questão da função de todo mundo de manter, né esses ideais, esses princípios da CSA, então, eu acho que essa gestão, ela fica como parte disso, de sempre estar treinando essa: gestão colaborativa, esse participativo, essa economia diferente assim, né [...] (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

O pensamento coletivo ao apoiar o agricultor tem íntima relação com a proposta política do grupo, como a de buscar uma gestão mais horizontal e participativa, um pensamento mais coletivo e uma economia diferente da atual. Ou seja, o posicionamento político do grupo é um elemento que aparece com destaque independente da posição que se ocupa no grupo (agricultor, gestor e/ou coprodutor) justamente por buscarem um modelo “diferente”, um “sistema de cooperativismo” ou uma “economia solidária”. Assim, a coerência e compartilhamento desses ideais e valores está intrínseca em outros papéis mais práticos e é também o próprio papel dos membros.

#### **4.2.3.2. O agricultor e seu papel na CSA Nossa Horta**

Como foi evidenciado no tópico anterior, não é possível compreender o agricultor e seu papel de forma isolada. Porém começemos aqui com algumas de suas funções mais práticas descritas pelos entrevistados para melhor visualizarmos suas atividades. De maneira mais objetiva, a função de oferecer um alimento fresco, de qualidade, dentro dos padrões de variedade da cesta (sempre que possível) e dentro dos princípios agroecológicos foi a função que mais apareceu. Neste sentido, os agricultores parecem sentir uma constante necessidade de melhoramento dos produtos e das suas hortas, o que pode ser feito através do compartilhamento de informação entre eles, como sugeriu Lucas, de Vista Alegre:

Eu acho que o principal é conseguir oferecer os produtos de qualidade dentro do padrão que os coprodutores querem, né. E aperfeiçoar isso né, eu acho que o/ o CSA Nossa Horta ele tem essa característica de colocar até os próprios produtores um em contato com o outro pra ir trocando experiência que é muito bom! É, então, assim um vai aprendendo com o outro e todos vão melhorando juntos né!? [...] (LUCAS, VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

Essa busca pela melhoria constante dos agricultores parece ser feita também com a ajuda da gestão e do retorno dado pelos coprodutores:

Aí eu vou e passo pro Lucas algumas questões, por exemplo "Lucas, você tem melhorar isso na horta... ficar atento a isso, o pessoal tá reclamando disso, tal, questionando outras coisas" (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO)

Essa responsabilidade em entregar os alimentos de forma a satisfazer os coprodutores mostrou ter relação também com o sentimento de confiança que o grupo desenvolve, e Dona Toninha assume que:

O agricultor, ele tem que ter muita responsabilidade, no trabalho dele. Ele tem que oferecer aquilo que ele tem de forma bem clara, né. Porque tem muitas pessoas aí que fala que tá vendendo sem agrotóxico e na verdade agrotóxico, tá direto, né!? Então a gente tem que ter muita, muita responsabilidade e muita honestidade, né, no produto que você oferece. (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Portanto, ao agricultor cabe ser condizente com os princípios agroecológicos propostos de forma a fortalecer a relação de confiança. Esta relação é possível através do modelo de aproximação e que dispensa certificações formais para que o coprodutor conheça o que está consumindo. Ainda sobre esse trecho, apresentar “de forma bem clara” o alimento e tentar sempre melhorar tem relação direta com a função de transmitir informação e conhecimento que foi associada ao agricultor. Ediran cita como foi positivo o impacto causado por um vídeo que Edson enviou aos coprodutores pelo whatsapp trazendo informações sobre sua horta:

O interesse do Edson em produzir melhor, em produzir mais e produzir cada vez mais ligado a essa, a essa questão da naturalidade, então assim, isso encantou todo mundo. Nós temos um videozinho, que ele mandou, não sei se você já viu, se você não viu, eu posso passar pra você (EDIRAN, COPRODUTOR).

Anita também corrobora nesse sentido, ao relatar que, aliada à função de buscar constantes melhorias em sua horta, o agricultor também deve informar ao coprodutor sobre o que ele está entregando e o porquê de determinados alimentos estarem indo ou estarem em falta:

A primeira função deles é se dedicar a enviar a melhor cesta possível, já que aquele grupo tá disposto a aceitar o que vem, é também tentar passar pros coprodutores a realidade deles ali no sítio, porque muitas vezes a gente não, não tem ideia do quê que é uma plantação, então eu acho que incumbe a eles explicar exatamente. Que se alguém vira e fala assim, “Nossa, mas tem tanto tempo que não vem cenoura!”. É explicar a razão disso e quando não der pra enviar a cesta dentro do padrão pelo menos apresentar as razões do porquê que ela não foi enviada (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Esta relação do agricultor com o coprodutor parece ser uma troca que, para existir, precisa da reunião de esforços de ambos os lados. Como já havia identificado anteriormente na visita ao Edson, a dificuldade de participação dos coprodutores existe, mas ela não depende somente dos coprodutores. O próprio Edson reconheceu isso ao dizer que:

[...] Também só que assim, tem um motivo pra não ter aparecido coprodutor hoje, então o motivo pode ser eu também, porque eu sou eu também não sou menino da comunicação da CSA então, tipo assim, a CSA faz a parte dela e eu tento fazer a minha, só que eu também sou falho. Igual já tem muito tempo que eu tô sem comunicação com whatsapp. Então, tipo assim, isso aí atrapalha a questão do coprodutor também. De estimular o coprodutor a vim aqui, a visitar, a conhecer. Então isso aí eu sei que é um ponto falho que eu tô nele (EDSON, AGRICULTOR).

Lucas (agricultor), de Florestal, também concorda que esse diálogo e contato com os coprodutores seja uma das suas funções como agricultor e ainda acrescenta que o mesmo diálogo deve existir com os coprodutores que fazem parte da gestão.

[...] a outra função minha é manter um contato direto com o grupo de consumidores, então o CSA, ele busca ao máximo aproximar o consumidor, ou o que a gente chama de coprodutor, [...] como se fosse um consumidor mais ativo dentro do grupo, então o CSA tenta aproximar [...] uma outra função minha no CSA é fazer esse diálogo com os consumidores, e o também o diálogo com o núcleo de gestão, né, com os gestores [...] (LUCAS, FLORESTAL, AGRICULTOR).

Aliado às entrevistas, foi observado que esse estímulo à participação pode vir da abertura das hortas para visitas, o que parece ser imprescindível. Mas que também pode ser feito pela comunicação do agricultor com o coprodutor e com os gestores através do whatsapp (principalmente), pela página no instagram e pela página no facebook com a finalidade de repassar informações sobre as cestas, as condições das hortas e das famílias.

A relação do agricultor com o coprodutor, assim como já foi observado anteriormente, é uma relação que tem o objetivo de transmitir, além das informações mais operacionais, informações sobre a vida do agricultor, sua história, suas dificuldades, como chegou até aquele

lugar. Essas informações já são disponíveis na página do site até mesmo para quem não é coprodutor. Junto a isso, existem valores e princípios compartilhados através dessa relação próxima, como a preocupação com a situação do agricultor no campo e a ideia de promover a valorização do seu trabalho, bem como a busca por uma economia mais justa através da economia solidária e da proposta agroecológica que envolve também a preservação cultural além da ambiental:

[...] olha, eu acho que a que a CSA como um todo assim, todo mundo tá num mesmo propósito de fazer uma economia solidária, né, uma economia justa, então toda engrenagem tá pra isso, assim, né, prezando é preservação, preservando também a questão de alguns valores, culturais e tal, então o que a gente tenta fazer aqui no sítio, por exemplo, é muito isso, então a produção de alimento, nossa, não é só, a gente, nosso interesse não é só vender, né, é a gente promover cultura, é promover valorização do rural (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Obviamente os agricultores precisam receber pelo seu trabalho, mas, como ressaltou Kyvia, o foco não está no “vender”, mas na concretização de ideais compartilhados pelo grupo, como a valorização do agricultor e que ele possa ter uma relação com o coprodutor que não consiste no consumo atual. Lucas, de Vista Alegre, também contribuiu nesse sentido ao falar de sua função como agricultor:

E o importante também assim, eu acho que não é só mandar o produto pra Belo Horizonte, pra cidade. É mandar um pouco dessa, num é filosofia nossa, mas mandar também um pouco da história de cada, de cada um de nós, né, de cada produtor pra aumentar esse envolvimento, né!?[...] Num fica só no rótulo do produto, né!? A gente trabalha aqui com a produção orgânica e eu vejo que o mercado hoje, o rótulo, ele é importante, mas a relação de confiança vai muito mais do contato de saber de onde que vem do que um selo que tá ali na embalagem, né!? Então eu acho que a função nossa é muito disso também, de levar, de colocar um pouco da história nossa pra quem tá recebendo a cesta, né, pra pessoa valorizar mais ainda (LUCAS, VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

Dessa forma, a relação de confiança faz parte também do trabalho do agricultor, que não é somente oferecer um alimento agroecológico dentro dos parâmetros e dentro das especificidades da cesta, mas de levar a informação até o coprodutor sobre sua história, sua realidade, os impactos que seu consumo pode trazer e, relacionado a isso, as preocupações políticas e ideológicas do grupo, como a necessidade de uma economia diferente, mais consciente tanto dos seus impactos ambientais como sociais. Sobre isso, a educação ganha ênfase, pois as relações estabelecidas dentro da CSA Nossa Horta foram descritas como processos educacionais:

Eu acho que, o que eu sempre vejo na CSA é que é um processo um pouco de um processo educativo também. Aí talvez eu acho que a função mais simbólica.. [...] Porque eu acho que a questão mais simbólica de todos os envolvidos é essa questão da educação, pra isso que eu chamei de nova forma de consumo. É você entender o porquê que é necessário, porque que é, porque que é bom ter um grupo que vai pagar aquele valor fixo pro agricultor, é porque que é bom você consumir alimentos sem agrotóxicos. É basicamente isso essa função educativa da razão do porquê que uma CSA deve existir. E isso envolve todos os três, as três pontas, né, coprodutores, agricultores e núcleo de gestão (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Mais uma vez aqui, as funções se entrelaçam, pois o processo educativo não é encarado nesse contexto como algo solitário, só do gestor, do agricultor ou do coprodutor, mas se mostra como uma necessidade de diálogo entre todos e um caminho para as mudanças proposta pelo grupo. Este processo de aprendizagem ganhou destaque também para as crianças. No caso do Sítio da família do Lucas, de Florestal, sua esposa Kyvia trabalha, além da gestão de grupo, numa escola que possui uma “proposta diferente” onde ela pode ensinar agroecologia. Dessa forma, Kyvia tenta unir a proposta da escola com a da CSA e leva seus alunos para conhecerem a horta da família:

[...] e aí eu dou oficina de horta, culinária que tem muito a ver, né, e a artes, então eu acabo que eu misturo bem, e tento integrar [...] aí trabalho: qualidade do solo, de onde vem o solo com os meninos, e até tinta de solo, como você produzir uma arte a partir daquela matéria prima, então eu faço um trabalho bem legal, assim bem ( ) a ver com o nosso projeto aqui (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Além dessa integração da CSA com a escola local, o sítio também possui uma iniciativa particular na qual promove mais interação de outras crianças. Segundo Kyvia (gestora de grupo), essa iniciativa possui. No sítio do Lucas, de Vista Alegre, também se promovem essas interações com escolas da região, além de cursos abertos aos coprodutores e aos demais interessados a fim de proporcionar uma maior conscientização e propagar a ideia do grupo:

Justamente pra multiplicar o que a gente faz aqui, né, multiplicar a ideia, né!? Tanto pra incentivar mais produtores a começarem a fazer o mesmo, né, na parte de escola pra, principalmente criança, começar a ver como é que funciona e começar a interessar pela área, pode ser uma profissão no futuro. Ou valorizar mesmo aquele alimento que chega na casa dela, ela ver como é que funciona a importância de economizar água, né, do lixo, como é que ela trata (LUCAS, VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

O processo educativo pôde ser observado através do maior envolvimento dos coprodutores nas atividades, da troca de experiência e informações entre os próprios agricultores da CSA Nossa Horta e da articulação com escolas e com a sociedade civil de forma geral, já que

existem os cursos abertos mesmo àqueles que não fazem parte como associado. Da mesma forma, a troca foi observada também entre os agricultores da CSA que não participam do grupo Nossa Horta, a fim de fortalecê-los através do compartilhamento de informações e de propagar a ideia do modelo:

[...] como se diz, eu tenho uma função também de buscar levar esse conhecimento pra outros produtores, né, então dentro do CSA, a gente tá trabalhando agora com um intercâmbio, que é fazer o quê, é trazer os outros agricultores, outros produtores da CSA pra vim visitar aqui e, a semana retrasada a gente deu um curso na casa de um agricultor, então eu já dei, já é a segunda atividade que eu faço lá, então o CSA ele tá tentando promover isso, um intercâmbio entre produtores pra que a gente possa trocar informação, trocar experiência, né (LUCAS, FLORESTAL, AGRICULTOR).

Neste caso, a CSA não possui uma parceria com a escola de Waldorf como foi visto sobre a CSA Demétria de São Paulo, mas mantém a mesma ideia de atrelar à educação um pensamento mais crítico em relação ao meio em que vivem, aos impactos gerados pelo consumo e à realidade do pequeno agricultor. A sua atuação educacional extrapola os limites do grupo e dos que fazem parte do projeto ao propagar valores e informações para a sociedade a fim de disseminar e fortalecer todo um movimento que é político, seja através das escolas, dos meios de comunicações abertos, como facebook, site e instagram, ou através do contato com a sociedade civil e com outros agricultores familiares. Assim, a transmissão de informações e conhecimentos se apresentou como uma função de destaque também para os agricultores a fim de gerar processos educacionais que contribuam para uma mudança de pensamento e postura política dos cidadãos.

#### **4.3.2.3. A gestão feita a partir do Núcleo Gestor, os Grupos de Trabalho e os Gestores de Grupo**

Como já foi dito, o que é intitulado como gestão na CSA parte de um núcleo de gestão que é composto por representantes dos GT's: Financeiro, produção, eventos, logística e comunicação. Além destes, temos também os gestores de grupo, que atuam representando uma família de agricultores e fazem a ponte com o núcleo de gestão e os demais coprodutores. O ideal definido pelo grupo seria que esse núcleo de gestão fosse composto por integrantes da própria família de agricultores, como no caso de Kyvia (gestora de grupo) que é esposa do

Lucas, de Florestal (agricultor). Porém, quando isso não é possível, o representante de grupo pode ser alguém que já esteja nos GT's, como no caso da Dona Toninha e do Lucas de Vista Alegre. A seguir, vamos nos aprofundar nas análises sobre cada uma dessas divisões da gestão para que posteriormente ela seja analisada como um todo.

Começando pelo núcleo gestor, através das observações e entrevistas, este demonstrou ser o mais ativo no quesito reuniões, assim, muitas vezes, os gestores de núcleo solicitam reuniões do núcleo a fim de tratar das demandas vindas dos GT's, dos coprodutores e dos agricultores. Dessa forma, são eles quem convocam também as reuniões gerais coletivas, reuniões só com os coprodutores ou só com os agricultores e seus representantes de grupo. Outra função atribuída a eles foi a de conseguir mais coprodutores para o grupo e de ajudar os agricultores de acordo com a função específica que ele representa nos GT's.

O CSA Nossa Horta tem gestor, tem gestores, o núcleo gestor específico pra auxiliar em cada área. Né!? Então se eu tô com uma dificuldade na logística, tem o responsável no núcleo gestor pela logística, se eu tenho dúvida no controle financeiro, tem a responsável ali no financeiro. Então, o núcleo gestor, ele dá o apoio aos gestores, né!? Nas áreas que cada um vai ter que trabalhar (LUCAS, VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

Apesar de ser composto por um representante de cada GT, isso não impede que um integrante do núcleo gestor desempenhe outra função quando necessário, como podemos observar na fala de Anita:

[...] no núcleo de gestão mesmo a gente acaba que se misturando, onde a gente vê que tem alguma demanda, alguma dúvida, a gente entra e vai tentar resolver [...]. Então ninguém é muito focado só na sua não, mas a gente tem as funções definidas pra não deixar de ser feitas (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Os GT's, por sua vez, parecem ser mais específicos em suas funções e não costumam chamar para reuniões nem elencar as pautas, como no caso do núcleo gestor. Anita, que faz parte do núcleo gestor como representante do GT de comunicação, citou algumas de suas tarefas mais práticas que nos trazem uma maior noção desse contexto:

Na nossa divisão, a minha função como, enquanto gestora é cuidar da parte da comunicação com os coprodutores. Comunicação interna no sentido de enviar e-mails toda semana acerca da, confirmando a entrega, passar algumas notícias referente ao nosso funcionamento mesmo, por exemplo, é financeiro, tem alguma notícia pra dar, eu vou fazer uma notinha de e-mail semana passando aquela notícia (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Daniel faz parte do núcleo de gestão e atua como técnico, também falou um pouco sobre sua função mais específica de controle de qualidade das cestas:

[...] eu recebo cesta de todos três em casa semanalmente, e eu faço a avaliação dos critérios nossos de estágio de produção, quanto à qualidade dos produtos, a limpeza da cesta, riqueza, composição, estado que a cesta chega em casa, o horário, essas coisas [...] (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR).

Além disso, o trabalho de Daniel, como foi possível observar nas visitas técnicas, consiste em ir pessoalmente aos sítios para fazer análises das hortas como um todo e entender o que está sendo plantando, como, quando, onde, quais as dificuldades enfrentadas pelos agricultores, suas perspectivas, quais implementações foram feitas nas hortas além de planejamentos de médio, curto e longo prazos. Todas essas observações são feitas por meio de um questionário que é preenchido durante as visitas e serve como um relatório com informações da horta e do seu desenvolvimento, além das conversas informais e caminhadas pelas hortas que garantem maiores detalhes sobre a situação.

Já os gestores de grupo ou gestores locais, aqueles que representam uma horta em específico, tendem a transitar entre as funções de comunicação, financeiro, produção, eventos e logística a fim de ajudar os agricultores nesses aspectos. Para Lucas, de Vista Alegre, Carol, sua gestora de Grupo, que também faz parte dos grupos de trabalho - GT's, atua e o ajuda em diversas áreas junto a sua horta.

Kyvia (Gestora de grupo), esposa do agricultor Lucas, de Florestal, também concordou nesse sentido de que o gestor possui várias funções, dentre elas, citam-se a função de trazer mais coprodutores para o seu grupo (assim como o núcleo gestor e os próprios coprodutores), as funções de analisar como está a situação da horta, o que precisa ser plantado, entender o ciclo de vida das plantas e, mais que isso, alimentar tanto os coprodutores como os gestores com informações sobre aquela determinada família. Por isso, como já foi adiantado no início desse capítulo, é mais interessante que o gestor local ou de grupo faça parte da família do agricultor:

[...] aí, o Lucas falou "ah, Kyvia, pega essa gestão porque é muito mais fácil a gente dialogar do que uma pessoa que não tem a ver com a nossa história aqui (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Até aqui foram apresentadas funções mais específicas de quem faz parte da gestão, entretanto, o ato de gerir, se for pensado de uma forma mais ampla, como as tomadas de decisões, os

diálogos sobre os caminhos do grupo, as saídas e estratégias frente aos desafios, não pareceu ser algo que se limite ao grupo gestor. Por isso, para uma melhor análise, o capítulo seguinte tentou identificar aspectos associados à gestão, mas que não se limitaram ao núcleo gestor nem aos GT'S ou aos gestores de grupo que não são agricultores.

#### **4.3.2.4. O ato de gerir**

A CSA é descrita como uma proposta de economia solidária que propaga a autogestão, ou como é apresentado no site e pela maioria das falas dos entrevistados se trata de uma gestão “participativa” e “colaborativa”. Sendo assim, apesar dessa estrutura formal de gestão, para existir uma coerência com a proposta horizontal, o ato de gerir deve se fazer também nas esferas dos agricultores e dos coprodutores - mesmo aqueles que não fazem parte da gestão estruturada. Por isso, para compreendermos a gestão nesse caso, é preciso não nos limitarmos somente à gestão “oficial” que é descrita nos termos formais, mas sim em tentar compreender como se dá o ato de gerir e se ele é feito de maneira não convencional como foi desenvolvida no referencial.

A função de corresponsabilidade, envolvimento e participação nas decisões foram apresentadas como funções dos agricultores e de todos os coprodutores. Neste sentido, já podemos observar uma abertura no ato de gerir para outros âmbitos que não seja a gestão estruturada.

Bom, começar pelo produtor [...] participar das reuniões das decisões, pra gente tornar o negócio mais satisfatório possível, em ajudar ele também e ele ajudar a gente a melhorar nossas visões de alimentação e ajudar a gente a ter essa produção local. [...] As decisões são tomadas em coletivo, a gente percebe necessidades, percebe demandas, e aí percebendo demandas a gente enxerga nelas oportunidades e aí na hora de propor ou de avaliar os nossos caminhos, a gente faz isso no coletivo e o coletivo é representado pelo núcleo gestor pelo grupo de produtores e também pelo grupo de coprodutores [...]. As decisões em si são sempre tomadas em reuniões abertas que a gente chama de assembleias, acontecem mensalmente, normalmente no final do mês. E num sábado de entrega no ponto de entrega que é mais fácil da gente reunir o maior número de pessoas (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR).

Assim, a gestão “oficial” parece ter a ver muito mais com articular as decisões tomadas a partir das demandas identificadas nos diálogos entre agricultores, coprodutores e o núcleo de gestão e com a representatividade do grupo através dessas demandas e diálogos. Kyvia

também fala da importância desse diálogo e cita um exemplo de como o grupo toma decisões diante de uma dificuldade:

[...] o grupo todo não tá conseguindo cumprir demanda de uma regra, ou de uma iniciativa que a CSA tem, por exemplo, quantidade de itens da cesta... então é essa demanda que o agricultor tem, que coloca pra CSA, daí isso já, isso já gera uma conversa pra todo mundo, então é uma hora de conversar por exemplo, por exemplo com o grupo geral assim, mas nunca é só com Belo Horizonte, né, com o grupo de Belo Horizonte, então eles chamam o agricultor, chama o gestor local pra ver a visão de todo mundo e do coprodutor, normalmente acontecem reuniões ou uma vez por mês, nesse grupo, ou de três em três meses, então é bem, uma coisa bem participativa assim, de tomadas de decisões, né, que eu acho bem legal (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Sobre esse trecho, é interessante perceber que a dificuldade de atingir a quantidade mínima de itens na cesta não foi encarada como um problema somente do agricultor - apesar de anteriormente ter sido identificada como uma função dele - mas foi entendida como uma demanda que o grupo precisa atingir e um problema que o grupo como um todo precisa resolver. Dona Toninha também exemplificou essa mesma situação e sua fala retoma a importância do envolvimento e conscientização do coprodutor (mesmo dos que não fazem parte da gestão estruturada) diante de um problema que inicialmente parece ser somente do agricultor:

[...] se eu tiver algum problema na horta que eu não tiver aqueles, os itens total, eles vão receber da mesma forma sem me criticar. Eles num vão deixar de receber a minha cesta porque tá faltando item [...]. É justamente a forma de ajudar o agricultor. Né. Porque é a natureza, ela não te oferece a mesma coisa hoje que vai te oferecer amanhã. Então hoje, às vezes, eu tenho dez item, doze item e amanhã eu posso num ter. É a falta de água, às vezes é água demais. Chuva demais. Então isso tudo atrapalha a produção (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Da mesma forma como o problema foi tratado como uma responsabilidade coletiva, a decisão frente a ele também foi quando “eles” (Kyvia se referindo à gestão) chamam os agricultores, os gestores de grupo e os coprodutores com o objetivo de, através de uma reunião, discutir o assunto e, com base nisso, preferencialmente por um consenso, tomar as decisões. A palavra consenso foi usada de forma proposital, pois, melhor que a votação - e a partir dela tomar a decisão com base na maioria - , para o grupo, o ideal mesmo parece ser conseguir chegar a um consenso:

Pelo consenso, cê entendeu!? Então todas as pessoas, “Ah eu tive uma ideia assim, assim”, legal, todo mundo acolhe, todo mundo acredita (EDIRAN, COPRODUTOR).

E aí, até hoje a gente nunca teve necessidade de fazer votação, sempre foi consensual as decisões. Se algum dia tiver essa necessidade da votação, eu acho que a gente vai procurar alguns mecanismos, porque votação não é o ideal pra gente. Que se tiver alguém que acha que aquela decisão apresentou um risco pra CSA e ela vetar, eu não sei o quê que a gente faria. Se ele fala “Ah a gente vai tomar essa decisão e você vai sair da CSA”? Não chegamos nesse ponto até hoje, ainda bem (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Uma das características essenciais na autogestão seria a participação direta como defendeu Storch e não através de representantes (1987), por isso, o voto é citado como um meio muito importante para garantir essa participação de todos e de forma igualitária num empreendimento solidário (SINGER, 202; JUNQUEIRA; TREZ, 2004). Entretanto, como foi evidenciado através das entrevistas, é possível que a participação direta aconteça sem necessariamente precisar de votação e, mais que isso, a votação não é desejada pelos integrantes da CSA Nossa Horta por ela também causar a exclusão de opiniões e ponto de vista de uma minoria quantitativa.

Vale observar ainda que nem todas as decisões são tomadas a partir de assembleias, por exemplo, se tratando das decisões de ordem mais prática que não interferem nos valores e princípios do grupo, ou em assuntos já discutidos como deveres e direitos que podem ser observados na carta princípios ou regras estabelecidas pelo grupo. Anita deu um exemplo do que seria uma decisão tomada sem uma consulta do grupo todo:

Olha, as decisões de ordem prática do cotidiano, elas são tomadas primeiro é, cada, cada um desses grupos, tipo, vamos poder chamar de coordenadorias, tipo a logística, o financeiro, a comunicação, ela tem uma certa independência pra tomar as decisões que são rotineiras. Então se a logística vai mudar alguma coisa na planilha deles é dos, coprodutores assinam na hora de receber, eles tem total liberdade pra fazer isso (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

No mesmo sentido, também existem decisões tomadas pelos agricultores que não precisam de um consenso do grupo todo, como as mais operacionais. Nesse caso, elas parecem envolver somente uma pequena parte do grupo a qual necessita:

Às vezes decisões que não tem reflexo no modelo geral, né!? Então decisões mais específicas, a gente toma entre gestor de grupo com núcleo gestor, né, então às vezes não é nem decisão, problema específico ali de planejamento, né, enfim, coisa mais operacional (LUCAS, VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

Ainda sobre os agricultores e através da observação das visitas técnicas, ficaram evidenciadas muitas trocas de informação dos agricultores com o técnico Daniel. Durante as visitas às hortas, ele compartilhou diversas vezes as experiências agroecológicas adquiridas em outros trabalhos e também fez uma ponte de informações entre os agricultores da CSA Nossa Horta e entre os agricultores com o núcleo gestor. Nestas visitas, muitas decisões e planejamentos eram traçados justamente por existir essa autonomia, por ser algo que estava mais na especialidade do agricultor e que não traziam consequências contrárias ao “modelo geral” do grupo ou aos seus ideais, mas que, pelo contrário, reforçavam a ideia central e seus princípios.

Exemplos disso seriam decisões sobre a melhor forma de se organizar a horta para atingir o modelo de agrofloresta (proposta já definida dentro dos princípios do grupo); quais as técnicas poderiam dar certo para evitar pragas na plantação de forma a seguir os princípios agroecológicos (princípios que também são apoiados pelo coletivo); ou ainda quais alimentos novos poderiam ser plantados de acordo com a necessidade da região, a disponibilidade do solo e de forma evitar a importação de outros estados (dentro da proposta de evitar atravessadores e valorizar o desenvolvimento local).

Outra autonomia do agricultor estaria na relação direta com o coprodutor, relação esta que, como já evidenciamos, além de ser informativa é também educacional. Por isso, ele pode resolver assuntos conversando diretamente com os coprodutores através dos grupos de whatsapp ou até mesmo ligando, caso seja necessário. Assim, podemos perceber que o agricultor também atua nas decisões e discussões gerais do grupo e na gestão da sua própria horta, desde a definição sobre a melhor forma de se plantar ou combater uma praga, até a atuação na parte educacional que envolve seus coprodutores.

De forma geral, apesar da existência de um centro de articulação estruturado que é intitulado de gestão e que concentra a participação em uma parcela de coprodutores, o ato de gerir não se limita a este. Isto porque existe autonomia atribuída ao próprio agricultor em sua horta, além da sua relação direta de confiança com os coprodutores que o apoiam e ainda pelo fato de o poder atribuído a uma gestão não lhe dar autonomia para decisões que impactam os princípios e valores da CSA e/ou do grupo como um todo, uma vez que as medidas de maiores impactos precisam ser apresentadas na forma de uma pauta a ser decidida em reunião

aberta consensualmente. Ou seja, tanto nos termos informais como nos formais existe uma tendência à relação de interdependência em que a busca pelo diálogo que pautar as decisões consensuais se torna fundamental para a sobrevivência do grupo. Sendo assim, surge o seguinte questionamento: Porque, então existe a necessidade do que é chamado de gestão para as famílias de agricultores, se estes possuem autonomia sobre suas hortas e se possuem uma relação afetiva pautada na confiança e interdependência diretamente com os coprodutores? Essa será a questão discutida no próximo capítulo.

#### **4.3.2.5. Para quê, então, uma gestão?**

Como foi visto anteriormente, apesar de existir a estruturação de uma gestão, tanto os elementos informais da organização da CSA, a exemplo, a criação de laços e da relação de confiança; como seus elementos mais formais, como carta de princípios, suas regras internas e seu recente estatuto social convergem para uma gestão compartilhada pautada no diálogo e no consenso. Resta-nos, então, compreender de acordo com as visões dos sujeitos se a estruturação dessa gestão se torna necessária e porquê.

Inicialmente o que chamou muita a atenção e contribui nesse questionamento foi a falta de interesse e de tempo dos agricultores de se envolverem em funções extras à sua rotina voltada para a terra. Para eles, a gestão é uma atividade que está aberta para participação, mas que é penosa, demanda mais tempo e, para isso, o tempo de dedicação às hortas cairia consideravelmente, o que resultaria num maior estresse e uma sobrecarga para o agricultor; consequência esta que parece ser o oposto da proposta de apoio.

[...] então uma coisa que eu acho bem interessante no CSA é essa divisão de funções, então hoje por exemplo, como produtor dentro da CSA, eu me preocupo, eu tô mais focado na produção (LUCAS, FLORESTAL, AGRICULTOR).

A comercialização, logística é tudo muito complicado, então eu me via aqui muitas vezes a energia que podia tá na produção, indo, indo pra outras áreas e a produção acabava ficando de lado (LUCAS, VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

Na verdade, eu como produtora, eu poderia ser o meu gestor, né!? Só que dificultaria um pouco mais pra mim. Tá!? Uma que, assim, internet aqui na roça já não funciona bem, então eu teria que tá entrando em contato direto com as pessoas, né. Então tem essa facilidade, né. Mas a função tanto do

produtor, o produtor também pode ser o gestor (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Existiu um momento - relatado nas entrevistas e identificado nas conversas durante as observações - em que os gestores do grupo Nossa Horta conversaram com os agricultores sobre a possibilidade de eles mesmos fazerem a sua própria gestão. Isso seria possível através dos representantes de grupo partindo das famílias dos agricultores, e, dessa maneira, não existiria a concentração da gestão em alguns coprodutores, além de o valor das cestas ser repassado de forma integral aos agricultores sem descontos das comissões de gestão. Porém, os agricultores não concordaram com a ideia proposta pela gestão, como podemos observar no relato de Anita:

[...] E aí eles iam ficar com o dinheiro todo e pronto, a gente acha que talvez fosse o mais ideal pra CSA. Eles não quiseram a gestão com eles. Então foi uma reunião interessante, ter esse feedback pra gente foi bem interessante, foi muito bom. Vê que tanto o reconhecimento do nosso trabalho e doação, como a gente viu que é bom o que a gente tá fazendo, a partir do momento que a gente pegou uma parte do dinheiro pra gente era bom ter esse retorno. Tipo assim, “cês acham justo que a gente tá ficando pra gente?” E meio que eles achavam justíssimo e até na hora que a gente falou que queria sair eles ofereceram pra gente ficar com mais dinheiro ainda (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Além de ser uma atividade vista como uma sobrecarga para os agricultores, existe também a dificuldade no sentido geográfico para se reunirem e realizarem todas as assembleias, como é feito pelo núcleo gestor. Isso porque os agricultores se encontram numa região rural mais afastada do urbano onde residem a grande maioria dos seus coprodutores.

[...] a dificuldade que eu encontro é porque nem sempre é, eu posso ir em reunião. É os horários da reunião não compete com o meu, até porque eu não tenho carro pra me locomover. [...] A distância, o fato de você não ter um carro, né, e o horário. Então é muito difícil, nem eu, nem o Edson participa menos, mas as pessoas, todos eles comunica com a gente o que foi tratado, né. [...] Aí por telefone, tá!? Pelo telefone, pelo whatsapp, pelas mensagens. Né!? E vindo aqui também, né!? Fazendo as visitas (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Eles são sempre convidados também. Os agricultores, eles tem uma certa dificuldade de locomoção, então como eles tão, eles tão na região metropolitana, mas não tão aqui em BH, nem sempre eles tão presentes na assembleia, mas eles são sempre convocados, eles sabem das pautas e nas últimas eles têm conseguido vir porque a gente mudou, antes a gente fazia a assembleia durante a semana à noite e era muito ruim pra eles (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Anita se referiu nesse trecho às reuniões gerais em que são discutidos assuntos mais amplos que impactam o grupo todo, mas existem também as reuniões que a gestão faz para decidir aspectos mais específicos e práticos, como já foi descrito anteriormente. Assim, para um maior envolvimento dos agricultores nos papéis mais específicos desempenhados pelos gestores, os mesmos precisariam de uma grande disponibilidade de tempo e possibilidade de locomoção. Ou então, os coprodutores teriam que fazer essa movimentação com mais frequência para as hortas onde as reuniões pudessem acontecer.

Entretanto, essa última opção parece inviável se pensarmos que cada agricultor se encontra em diferentes sítios afastados entre si, o que traria mais complicações, pois, ainda assim, os agricultores teriam que se locomover aos outros sítios e os coprodutores também. Por isso, uma gestão localizada no urbano parece contribuir tanto para resolver assuntos de ordem mais burocrática na cidade, como para representar os agricultores e coprodutores em reuniões nas quais nem sempre todos podem estar presentes. Um exemplo seria a transição para o grupo único em que os gestores precisaram fazer reuniões somente com os agricultores em suas hortas, depois somente como os coprodutores na cidade e também uma reunião geral com todos para alinhar e implementar as ideias.

Importante é perceber que não é a intenção aqui entender a gestão feita por alguns coprodutores como um pretexto para não reunir o grupo todo ou pelo menos a maioria dos agricultores e coprodutores, uma vez que esse contato direto e a gestão horizontal são uma das principais diferenças da proposta, se não, a maior delas. Apesar disso, não tem como negar que, ao repassar funções intituladas da gestão, como logística, divulgação ou financeiro, pode acontecer uma sobrecarga para o agricultor ao invés de ajudá-lo.

Outro ponto é que na prática da CSA, a falta de maior envolvimento e dedicação por parte de mais coprodutores nas atividades e nas decisões consiste em uma das principais dificuldades enfrentadas pelo grupo.

As assembleias, elas são reuniões, né!? É que são, em que todos os coprodutores são convidados, infelizmente, a grande maioria não vai [...] (EDIRAN, COPRODUTOR).

Esta dificuldade pode estar relacionada também com a necessidade de uma gestão feita de coprodutores mais engajados e que tenham disponibilidade e interesse em se dedicar apoiando os coprodutores e dividindo as atividades não relacionadas à terra, ou até mesmo, as

relacionadas à terra a fim de ajudar na prática do agricultor. Vale ressaltar, como será aprofundado mais adiante nos desafios, que essa dificuldade de maior envolvimento pode resultar não simplesmente da falta de tempo, mas também de uma resistência em aceitar a ideia da CSA de uma lógica diferente do consumo atual e relacionado a isso uma resistência à vida social pautada na coletividade.

Assim como foi teorizado, a economia solidária pode contribuir para uma maior autonomia, participação e envolvimento da comunidade, bem como para um pensamento mais coletivo e democrático (TRAGTEMBERG, 1987; OLIVEIRA, 2006; PAES DE PAULA, 2009).

Entretanto, esse mesmo contexto coletivo e democrático, por não trazer a superação da exploração como um todo, acaba por reproduzir no seu interior contradições (FERRAZ; DIAS, 2008; FARIA; CUNHA, 2011; WELLEN, 2015). Neste caso, podemos perceber dentre os fatores que contribuem para a necessidade de uma gestão ainda estruturada em algumas pessoas a falta de envolvimento e participação como um todo, e mais que isso, a naturalização dessa falta de envolvimento, como evidenciada na fala de Ediran que a considerou “normal” por acontecer em outros âmbitos da vida social.

Por isso, a falta de aderência por parte de muitos dos coprodutores pode também ter influenciado na criação de uma gestão mais ou menos centralizada num grupo de coprodutores que compreendem mais e compartilham da lógica de consumo consciente e de envolvimento proposta pela CSA. Ao mesmo tempo, a falta de envolvimento de mais coprodutores pode significar também um dispêndio maior com um grupo menor que se responsabilize por atividades que poderiam ser compartilhada por todos.

Ao mesmo tempo em que a gestão representada por alguns coprodutores retira um peso do agricultor dando mais tranquilidade e tempo para que ele continue a cuidar da sua horta, ela pode também ser consequência da resistência de algumas pessoas em aderir ao modelo de consumo da CSA. Isso porque o apoio ao agricultor segundo a proposta não deve se limitar somente no risco financeiro, mas partir de uma relação próxima e integrada da sociedade de forma a conhecer o agricultor e sua família e de apoiá-lo também nas suas atividades práticas, como aquelas descritas na gestão - financeiro, produção, eventos, logística e divulgação. Esta dificuldade será mais explorada posteriormente, porém, o importante aqui é perceber que ela pode contribuir também para a necessidade de uma gestão estruturada por algumas pessoas.

A preocupação em não centralizar o grupo numa gestão é algo que parece estar no pensamento do atual núcleo gestor, como argumentou Anita, e por isso viram como uma alternativa à centralização em poucas pessoas, a realização de novas eleições para que mais coprodutores possam passar por essa experiência e, de certa forma, descentralizar a gestão:

Eu acho que assim, uma fundação tem eleições periódicas, então a CSA também tem que ter essas eleições periódicas, a CSA não é de ninguém, é uma comunidade, é de todo mundo que tá envolvido, é dos produtores, é dos coprodutores, então acho que a gente tá passando da hora de chamar uma eleição e vim um novo núcleo de gestão. Nem que a gente assessor, é, dê aquele apoio moral logo no início, mas eu acho que tá precisando dessa renovada. Até porque a CSA tá ficando muito com a nossa cara, de vez em quando eu vejo que alguém pensa na CSA, já pensa no Marcos, já pensa na Anita, não é isso! A CSA é a CSA. Então eu tô querendo, é uma coisa que eu, ontem mesmo a gente teve uma pequena reunião do núcleo de gestão e eu acho que todos nós convergimos nessa ideia de chamar novas eleições. Agora nosso projeto é entregar o grupo único e a partir do momento que a gente ver o núcleo único andando durante um mês é convocar eleição e mudar o núcleo de gestão (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

É possível perceber a importância de os integrantes dessa gestão estarem em coerência com a proposta de gestão participativa da CSA Nossa Horta e com a ideia de coletividade. Pois, com a existência de um contexto onde valores de consumo e de gestão internalizados estimulam a concentração, são necessários o reconhecimento e o esforço contrário dessa gestão a fim de estimular a expansão na participação, ainda que através de uma eleição com a renovação dos coprodutores do núcleo gestor. Por isso, conscientização de que os integrantes estão inseridos em um modelo diferente é fundamental para as transformações, assim como já havia sido observado por Paes de Paula (2009).

A eleição de uma gestão apareceu também como necessária para o processo de formalização pelo qual o grupo estava passando durante a pesquisa. Em uma das reuniões em que foram feitas observações, realizada no dia 5 de julho de 2017, estavam presentes o núcleo gestor e alguns coprodutores para a revisão do que seria o estatuto social. Neste momento, a preocupação parecia ser a de conseguir trazer os benefícios da formalização do grupo; como maiores parcerias, possibilidades de editais, oportunidades de captação de recursos e que as movimentações financeiras ocorressem em nome de um grupo ao invés de uma pessoa física, mas sem, entretanto, incentivar uma centralização. Isto porque, mesmo optando pela denominação de associação sem fins lucrativos, para a formalização é preciso a nomeação de uma diretoria que responda pelo grupo em termos burocráticos e que tenha direito legal para assinar documentos em nome da associação.

Anita relatou que o grupo precisou de um processo de amadurecimento até chegar a esse estágio de formalização, para que não se distanciasse dos seus princípios e da proposta da economia solidária ao se adequar às normas burocráticas:

As ideias equivocadas sobre economia solidária do que realmente é e sobre a questão da informalidade eu falo que eu aprendi porque a gente, quando eu entrei na CSA, uma das minhas primeiras ideias é “ah vamos formalizar, vamos ficar bonitinho”, eu sou advogada, né, afinal de contas tenho que exercitar. Eu vi que não, que um empreendimento, ele tem que ter seu tempo de amadurecimento antes dele ser formalizado, formalizar que a gente chama no meio jurídico, ele é um pedaço de papel perto do que significa empreendimento ser formalizado. Tipo, é um crescimento, é um amadurecimento que se ele pular etapas, se ele se formalizar antes daquilo talvez leve pra outro caminho, leve pra um desvio da função daquele empreendimento [...] (ANITA, GESTORA E COPRODUTORA).

A sensação após a reunião foi de que, apesar de entenderem a formalização como necessária naquele momento, a preocupação e os esforços eram para que não existisse uma centralização na diretoria eleita para os fins burocráticos. Um exemplo foi o momento em que o grupo se encontrou entre as decisões de ter um maior custo com reconhecimento de firmas e garantir um número maior de pessoas na gestão ou ter menos pessoas e assim, menos gasto com reconhecimento de firma. A saída encontrada foi: manter o estatuto “antiquado” para fins burocráticos, entretanto, na informalidade manter as decisões somente através das reuniões.

Vale ressaltar que não foi possível analisar se houve alguma mudança nesse sentido, pois isso precisaria de mais dados posteriores. Entretanto, é preciso concordar que nesse estágio foram observados esforços, tanto no sentido de se blindarem nos termos formais do contrato social como num certo consenso interno e informal de que aquela gestão eleita estava mais relacionada a uma formalidade burocrática, e não para a concentração das decisões.

A CSA Nossa Horta traz assim a característica da plasticidade identificada nos empreendimentos solidários como foi discutido em Oliveira (2006), pois se insere num meio burocrático que, segundo Motta (1981), sustenta a heterogestão contrária à proposta autogestionária. Por isso, o grupo, ao lidar com a formalização da CSA Nossa Horta - e com ela a necessidade de uma hierarquia burocrática - decidiram buscar no consenso informal a manutenção do princípio autogestionário.

Em suma, o grupo parece reunir esforços a fim de buscar uma autogestão ao invés da concentração em um grupo gestor ao mesmo tempo em que enfrenta resistências relacionadas

ao contexto social e econômico em que se inserem. Pois, eles mesmos reproduzem, em certas medidas, comportamentos dos quais querem se afastar, como a gestão centralizada em alguns membros. Dentre os vários motivos encontrados, no caso dos agricultores estão: a sobrecarga, por já possuir muitas atividades ligadas à horta, além da falta de interesse em exercer as atividades atribuídas à gestão e pela sua localização rural em contraste da maioria dos coprodutores localizados no urbano. Já sobre os coprodutores, identificaram-se: a necessidade de um maior envolvimento e aceitação da ideia de consumo que se afasta do habitual, bem como um maior envolvimento tanto nos papéis de gestão como nas atividades dos agricultores o que possibilitaria que eles tivessem mais tempo livre para se envolverem também na gestão. Por fim, a necessidade de uma gestão formal que cumprisse com os requisitos burocráticos da formalização da CSA enquanto Associação também foi observada como algo que contribui na estruturação de uma gestão por alguns coprodutores.

Entender e apoiar a proposta da CSA, na qual uma das possibilidades seria a descentralização da gestão, foi descrito pelos sujeitos como uma responsabilidade que perpassa os papéis de todos os envolvidos, não só os que estão formalizados na gestão:

Eh, aí então, aí eu na verdade, eu pensei nessa questão da função de todo mundo de manter, né, esses ideais, esses princípios da CSA. Então, eu acho que essa gestão ela fica como parte disso, de sempre estar treinando essa gestão colaborativa, esse participativo, essa economia diferente assim, né [...] (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Por isso, o grupo se encontra num processo em que as divisões das atividades podem ser melhoradas quando se pensa no ideal da autogestão e que o poder acaba sendo concentrado por um grupo de coprodutores mais envolvidos, entretanto, esta concentração não serve ao propósito de controle a fim de maximizar lucros ou explorar os agricultores, mas de garantir mais esforços numa busca que parece constante por “esses ideais, por esses princípios da CSA” e por uma “economia diferente”.

### **4.3. CSA Minas**

#### **4.3.1. Algumas compreensões básicas sobre o funcionamento da CSA Minas**

A descrição da CSA Minas consiste na sua caracterização como uma forma de organização da sociedade civil com o principal objetivo de unir agricultores e consumidores, além de

promover o consumo de alimentos livres de agrotóxicos. Apesar de ser uma iniciativa da sociedade civil, ela também possui o apoio da prefeitura de Sabará e da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural- EMATER de Minas Gerais a qual disponibiliza a assistência técnica realizada pelo engenheiro agrônomo Dênis de Moraes. Os princípios destacados na apresentação da CSA Minas são a solidariedade e a participação, mas, além destes, existe também uma lista de outros pontos apoiados pela CSA Minas, como pôde ser observada em sua página oficial:

- A agroecologia
- O consumo consciente
- A alimentação saudável
- A soberania alimentar
- A transformação social
- A preservação dos recursos hídricos
- Valorizar a agricultura familiar
- Reverter o êxodo rural
- Inibir a expansão urbana desordenada
- Reduzir gastos com a saúde pública (CSA MINAS)

Já na primeira página do site é possível perceber a busca por mudanças, como na forma de se alimentar, na maior valorização da agricultura e até mesmo a proposta de contribuir para ressignificações no âmbito da produção e do consumo: “Aumentar a oferta de 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” (CSA MINAS).

Sua carta de princípios com data de aprovação em assembleia do dia 29 de agosto de 2015 foi feita ainda antes da separação da CSA Minas em dois grupos, ela está disponível na página oficial da CSA Minas, e é necessária sua leitura no momento da inscrição pelo site. Os princípios apresentados são divididos em compromissos dos produtores (agricultores), dos coprodutores (consumidores) e nos compromissos mútuos, sendo eles, respectivamente, produção orgânica ou agroecológica, assiduidade e qualidade na produção; compartilhamento de responsabilidades riscos e benefícios, corresponsabilidade; e, por fim, como compromissos mútuos, as relações de amizade, ajuda mútua e coparticipação, além da transparência, gestão colaborativa e preço justo.

Na descrição desses princípios, é possível observar a identificação com as práticas da

economia solidária e uma proposta que visa contrariar “a lógica capitalista do lucro” e da “exploração”. Isso também pode ser confirmado na entrevista quando Júlio caracteriza a CSA como um empreendimento solidário e como uma forma de promover a economia solidária:

[...] a CSA é um empreendimento de economia solidária! Ela tem toda relação, inclusive tá nos objetivos dela no – no estatuto. Promover economia solidária.” (JÚLIO, GESTOR). Tudo isso é almejado através da relação entre agricultor e coprodutor que consiste na criação de “vínculos mais profundos” e “responsáveis [...]” (JÚLIO, GESTOR).

Com relação aos agricultores, todos pertencem à mesma família composta pelo Seu Mateus (José Mateus Siqueira), seus filhos Keylla e Elvis, além do sobrinho do Seu Mateus, o Kleber. Seu Mateus foi o primeiro agricultor a começar o projeto da CSA em Belo Horizonte através do contato com Júlio Bernardes. O primeiro trabalho do Seu Mateus foi na roça, no mesmo sítio em que se encontra atualmente e que pertence à sua família há aproximadamente 150 anos. Apesar disso, ele foi buscar trabalho na cidade por não conseguir se sustentar no campo e pelas promessas de vida melhor. Alguns anos depois, Seu Mateus, que já tinha até um mercadinho na cidade, fechou seu comércio, devido à violência e constantes roubos sofridos, para retornar ao campo e trabalhar na sua atividade inicial de agricultor.

[...] nascido e criado aqui nesse, dentro desse pedacinho igual cê tá vendo aqui. Já tô com 63 anos e esse terreno aqui é dos meus antepassados, do meu bisavô. Já vai fazer mais ou menos 150 anos que a gente tá né? [...] na realidade eu saí da cida, eu saí daqui e fui pra lá porque, por falta de serviço, que antigamente aqui não tinha e na cidade tinha abrido aquele alvoroço de, de, de obra, aquele trem tudo, aí fui pra lá. E o dinheiro tá é lá. Aí, eu voltei pra cá porque a gente tinha comércio, tinha tudo lá, e a bandidagem ficou muita entendeu? [...] aqui, aí cê, sente aquilo que cê é, a sua raiz atrás, que todo mundo um conhecia o outro, e todo mundo fazia o bem. Aí eu voltei pra cá de novo, aonde que eu, hoje eu tô aqui desse jeito (SEU MATEUS, AGRICULTOR).

Após a criação da CSA, a sua filha Keylla, que antes trabalhava na cidade, também decidiu voltar para o campo para ser agricultora junto do pai. Essa decisão veio, pois Keylla viu no campo uma oportunidade melhor de trabalho do que a que ela realizava quando precisava ir de madrugada para a cidade e só retornar à noite ao campo. Como foi observado em um vídeo disponível no site da CSA, Seu Mateus havia dito à filha que “isso não é vida” e a havia

convidado para trabalhar na horta. Durante as observações, foi identificada a seguinte divisão de trabalho: Seu Mateus ficava com a parte mais pesada de capina com enxada, enquanto Keylla e sua mãe realizavam a capina de mão - que é considerado mais leve, mas ainda assim um trabalho árduo de ficar agachado debaixo do sol retirando ao redor da plantação todo o mato ou plantas que não era possível capinar com a enxada - além de ajudar a aguar as plantas.

Como foi relatado, a mãe Helena também já participa de algumas atividades, e, apesar de seu nome não constar no site da CSA como agricultora, nas entrevistas e conversas realizadas nas observações foi possível identificar seu processo de transição para a horta também. O sobrinho Kleber também trabalha com eles, porém em outra horta e fornece alimentos os quais não são produzidos na horta do Seu Mateus.

Aqui é eu, meu filho, minha filha, que é o Elvis, a Keila, e a Helena tá entrando agora, que é a minha esposa, e, eu tenho uma outra horta, num outro terreno, é, com outro produtor, entendeu? Com um sobrinho, depois da BR do outro lado [...]. Não, é a mesma coisa, nós, o que nós não tem produzindo aqui, nós tem na outra horta [...]. É, é igual. Aí o, eu vou lá e colho tudo e trago pra cá, pra, a gente faz a cesta toda junta aqui (MATHEUS, AGRICULTOR).

Assim como Keila, seu irmão também passou a trabalhar com agricultura com o pai depois da formação da CSA e deixou seu trabalho anterior de caminhoneiro.

E o meu menino também, o mais velho que é o Élvís, depois cê vai conhecer ele ali, aí, ele também a mesma coisa. Ele era caminhoneiro, aquela coisa toda, mexendo com caminhão, aquela coisa. Aí, quando nós entramos na horta, que eu falei com ele sobre esse negócio da horta, hoje ele prefere ficar aqui do que, pegar estrada com caminhão. Não, como diz, não é assim tanto não, mas é muito vantajoso cê trabalhar dentro de casa, cê num, cê num, num paga por, por condução. Cê, como diz, levanta trabalhando, cê já deita trabalhando e, como diz, não tem que, não tem desespero, não tem stress (MATHEUS, AGRICULTOR).

Aqui já podemos perceber o objetivo do grupo de reverter o êxodo rural se concretizando. Keila e Élvís são exemplos claros dessa reversão, além da mãe Helena que ainda trabalha eventualmente na cidade, mas que também está voltando para o campo.

Sobre a parte financeira, o coprodutor deve contribuir com um valor mensal fixo que pode ser de R\$ 100,00 no caso da cesta individual e de R\$ 187,00 para a cesta familiar, e existe também uma taxa de inscrição no mesmo valor da cesta realizada somente uma vez. A entrega acontece semanalmente de forma a dividir toda a produção conseguida. Como pontos de

entrega fixos, estão o Museu Histórico Abílio Barreto, localizado na Rua Bernardo Mascarenhas, 187, aos sábados, de 9:00 às 12:00h; além de mais um ponto na Pampulha, bairro Ouro Preto, numa vendinha chamada “A Despensa”, localizada na Rua Jornalista Wilson Ângelo, 170, com entrega também aos sábados, de 9:30 às 12:30h. Caso o coprodutor opte por receber a cesta em casa, é adicionado o valor de R\$ 50,00 para transporte.

As cestas são compostas pelos alimentos colhidos ao final daquela semana, e não é possível ter uma previsão exata de qual alimento será entregue, justamente seguindo a ideia de apoiar o agricultor independente dos resultados que variam conforme as condições climáticas; além de contribuir com o consumo dos alimentos da época e com o incremento alimentar, uma vez que nas cestas também existem as PANCs - Plantas alimentícias não convencionais. Apesar dessa imprevisibilidade, as cestas possuem um padrão de 10 itens para a cesta familiar e 5 itens para a cesta individual, sendo que essa variação normalmente tende a ser até maior do que os 10 itens. Dentre os itens que podem conter nas cestas, existe uma relação de alguns deles:

[...] alface, rúcula, couve, acelga, agrião, almeirão, mostarda, brócolis, manjericão, hortelã, hortelã-pimenta, abobrinha, berinjela, cenoura, beterraba, nabo, jiló, pimentão, pepino, batata doce, mandioca, banana, limão, mexerica, abacate, manga, acerola, goiaba, etc. Também costumamos entregar algumas PANCs (plantas alimentícias não convencionais), tais como: serralha, beldroega, caruru, azedinha, peixinho, ora-pro-nobis, picão, mão de Deus, maxixe, serralha, transagem, etc (CSA MINAS).

Sobre todos os valores recebidos mensalmente e diretamente do coprodutor, este é dividido igualmente entre os participantes, sendo eles os agricultores da mesma família e o Júlio que atua na gestão.

É, hoje, hoje, digamos que, é, nós somos, quatro, nós somos cinco, como a Helena vai entrar agora, aí divide, nós faturou aqui 10 mil, é dividido por cinco. De todas, de todas as cestas pagas. Aí já dividimos por 5, entendeu? Aí, todos têm, o lucro, participação iguais (SR.MATHEUS, AGRICULTOR).

Além dos agricultores, também existem outros participantes que atuam dando suporte na horta, como o técnico agrônomo Juliano que auxilia na plantação e na identificação de formas mais sustentáveis e agroecológicas, ou Ione que também auxilia no acompanhamento da horta. Ainda que não seja um trabalho remunerado, pois não entram na divisão do valor vindo das cestas, eles recebem uma cesta de alimentos orgânicos toda semana da horta.

[...] Ele [sobra a fruta jatobar] é „ruim pra danar“ (risos), mas vão supor, tem muita vitamina, inclusive o agrônomo teve aqui, o Juliano: „Mateus, manda isso e tal, isso aproveita tudo“. Mas pra quem não sabe, não tem nem, nem, nem como mexer, entendeu? [...] Então o Júlio tem uma porção lá de amigo e, que é da cesta, é voluntário. [...] parece que ele chama Juliano, [...] ele é agrônomo. Aí, e tem a outra menina que eu esqueci o nome dela agora acho que é Ione, aí ela ajuda também no acompanhamento da horta, entendeu? Do que produz, do que não produz, entendeu? Que produz, digamos, a perda, às vezes cê planta, igual aquela couve fui eu que plantou, ela ficou precoce, aí perdeu, aí nós temos essa pessoa pra acompanhar [...] pra acompanhar a perda e os ganhos entendeu? É, o agrônomo também, e nós doa pra ele, pra ele fazer um acompanhamento, ele vem aqui uma vez no mês, ou vim... Quando puder vir entendeu? Assim, digamos, que às vezes vem duas vezes no mês, às vezes vem, toda semana, entendeu? É de, é, depende a quan, da precisão dele aqui, entendeu? É isso que a gente faz. (SR.MATHEUS, AGRICULTOR).

Além dos agrônomos, existem também os coprodutores que auxiliam Júlio na gestão e que também recebem a cesta semanal, apesar de ser voluntário. Segundo Daniele (Coprodutora e gestora), ficou decidido pelo grupo que só seria remunerado pela gestão aquele que escrevesse um projeto e se encarregasse dele, como no caso do Júlio:

[...] a gente combinou dessa forma, que o cargo de gestão em si, ele seria não remunerado, se a pessoa quiser remuneração, vai apresentar projeto, vai deliberar e aí sim, estudar fontes de recurso, porque tem que ser uma coisa sustentável, né, nós não concebemos ainda, ainda não conseguimos receber dinheiro público, nada disso, a gente é um negócio totalmente autossustentável, né (DANIELE, COPRODUTORA E GESTORA).

Do valor arrecadado com as cestas também é retirado o custo do adubo orgânico ou de alguma outra despesa mais cara em relação ao sítio. Ainda no caso do adubo, a prefeitura atualmente arca com o frete do caminhão que o leva para o sítio, mas no mandato do prefeito anterior a prefeitura arcava com essa despesa, assim esse se tornou um custo a mais a ser deduzido do valor recebido pelas cestas. Depois de retirados os custos maiores e dividido igualmente, é do valor que vai para o agricultor que se tiram o custo das sementes e outras despesas menores. Da mesma forma, do valor que é repassado ao Júlio também existe a retirada de custos menores relativos à gestão, como cartões de visita da CSA.

É com todo mundo, deu 10 mil lá, aí, „,ah, quanto vai gastar com adubo?“ 750 reais. É, é 750 reais aí divide pra todo mundo, rateia com todo mundo entendeu? É, e se, agora os outros, os outros pro, os outros tipos de semente, coisa pequena aqui aí, já não, não, não entra na conta não. Aí é por minha conta [...] De toda maneira que ele [Júlio], eles [gestão] faz os cartãozinho, faz aquela coisa tudo e eles não cobra, aí ele, ele tem custo lá também, é. (SR.MATHEUS, AGRICULTOR).

Outra despesa que pareceu ser descontada da parte destinada ao Júlio foi a despesa com carro e gasolina, pois toda semana é feita por ele uma visita ao sítio onde é possível conversar com Seu Matheus sobre a situação da horta e sobre repasses que serão feitos tanto vindos da horta para o grupo como do grupo para a horta.

#### **4.3.2. Os três pilares: Agricultor – Coprodutor - Gestor na CSA Minas**

Mais uma vez, porém neste caso sobre a CSA Minas, os papéis dos coprodutores, dos agricultores e da gestão são apresentados separadamente a fim de descrever melhor suas especificidades e compreender o funcionamento prático do modelo. Entretanto, são funções interdependentes principalmente quando se trata de objetivos políticos do grupo. Por isso, foi comum encontrar falas que descreviam como papéis de todos apoiar os princípios da CSA como o da autogestão, o de criar uma relação entre agricultor e coprodutor ou de compreender a proposta alternativa frente ao prejudicial modo de produção e consumo atuais. Da mesma forma, foi comum que os papéis mais práticos estivessem explicitamente relacionados à proposta política do grupo e seus princípios.

##### **4.3.2.1. O agricultor e seu papel na CSA**

Como papel prático do agricultor dentro da CSA Minas, foi identificada com maior frequência a responsabilidade em prover alimentos sem agrotóxicos e de qualidade. Além disso, existe a meta de cumprir a proposta das 10 variedades na cesta, que também consiste numa responsabilidade do agricultor (CSA MINAS). Essas responsabilidades aparecem dentro de uma relação de confiança entre agricultor e coprodutor, uma vez que não possuem selos de orgânico, mas buscam os princípios agroecológicos de produção, o qual os coprodutores tomam conhecimento das condições e da situação da horta devido a essa relação de proximidade. “Eu acho que é me oferecer produtos de qualidade com maior segurança alimentar” (P.P., COPRODUTOR);

É produzir o produto de qualidade, sem agrotóxico, né, essa é a função dele de produzir, né, mesmo, plantar, colher ((risos)), né? [...] Tem que com isso é eles tão também preservando o meio ambiente, entendeu? Então tem essa, essa aí que é acho que é uma das que também muito importante, o meio ambiente, que o nosso solo tá contaminado, né? Tudo que você pega tá com agrotóxico, né? E eles fazem não é, não usam tanto agrotóxico, então acho

que isso aí é uma função, é, uma função que muito importante pra natureza, né, uma restauração mesmo (DALVA, COPRODUTORA).

Sr. Mateus argumenta no mesmo sentido de oferecer um alimento de qualidade, sem agrotóxicos, com variedade e ainda destaca a relação de confiança inerente a essa função do agricultor. Por isso parece ser papel do agricultor dar abertura ao sítio para os coprodutores e buscar seguir cada vez mais os princípios agroecológicos de forma a promover e fortalecer a relação com o coprodutor.

Em termo de dar confiança do produto que a gente tá produzindo, entendeu? Uma coisa séria uma coisa que como diz, que, que você não usa nada de veneno, e passar pras pessoas, a pessoa confiar na gente [...]. É chamando eles aqui pra ver, entendeu? Se alguém quiser fazer uma análise do produto pode fazer, como diz, e se fizer também é até uma, uma beleza [...] tem que ter variedade. A variedade, é geralmente é eu mesmo que acompanho também. Assim de você, uma semana cê planta brócolis, uma semana cê planta couve flor, entendeu? É, todo mês, você planta cenoura, beterraba, você tem aquilo por etapa (Sr. MATEUS, AGRICULTOR).

Outro aspecto simbólico, além da relação de confiança, que apareceu atrelado à função prática de cultivar produtos agroecológicos, foi a de resistir frente ao agronegócio que ameaça os pequenos agricultores. Júlio afirma que a resistência dos pequenos agricultores neste caso se torna uma prática de guerrilha contra o movimento do agronegócio que atualmente possui forte representação política e se beneficia até mesmo através do poder público, como por meio da criação de leis que lhes conferem vantagens, o que enfraquece ainda mais os pequenos agricultores no contexto de mercado.

Do produtor é, o papel dele é. Ele é um guerrilheiro que tá lutando contra o agronegócio. Porque o agronegócio é um absurdo! A forma como a coisa acontece. E o argumento do agronegócio é que se você não usar a tecnologia que eles chamam de, os agrotóxicos e tudo isso, você não consegue produzir alimento em quantidade suficiente, pras abastecer, pra abastecer toda a população. Que é uma mentira muito grande! É uma grande mentira porque eles não tão produzindo, primeiro lugar que eles não tão produzindo alimento, eles tão produzindo é veneno. Em segundo lugar é que se você tiver milhões de agricultores familiares produzindo, o conjunto desses milhões de agricultores vai ter uma produção muito maior do que a de um, a de alguns poucos empresários aí do agronegócio né. Então é a lógica da guerrilha, porque o agronegócio é muito forte ele, eles tem um lobby muito forte no congresso, eles fazem as leis, eles manipulam tudo, eles tão lá junto com o poder, eles tem o poder, né!? E os agricultores familiar, a agricultura familiar, o agronegócio, a agroecologia, num tem esse poder econômico e não consegue bater de frente com o agronegócio. Então a gente faz uma guerra de guerrilha (JÚLIO, GESTOR).

Dentro da proposta da CSA Minas, o papel político e ideológico dos agricultores passa a ser o de contribuir com alternativas frente às grandes organizações do agronegócio e a sua política de produção que envolve a produção em massa e a promoção de agrotóxicos. A ideia é que através de ações mais pontuais os pequenos agricultores ganhem força e consigam contribuir para que exista um consumo maior de alimentos “limpos” e mais “saudáveis”.

A gente vai criando células que vão, e à medida que essas células vão crescendo, crescendo, se reproduzindo. E obtendo uma força, um tamanho maior, elas vão ter a capacidade de produzir um alimento que é, que o mundo precisa, né. Alimento limpo e saudável, né. Sem contaminar o meio ambiente, sem destruir o meio ambiente e sem destruir a saúde das pessoas, né!? Da população, né... (JÚLIO, GESTOR).

Em suma, o papel político do agricultor se traduz na sua luta contra tratar os alimentos como mercadoria priorizando as leis do mercado bem como a relação de consumo alheia e distante. Por isso, ao escolher os princípios agroecológicos para plantar, ele está priorizando a saúde e o bem-estar das pessoas, além dos impactos naturais. Ao escolher se aproximar do agricultor, o coprodutor está buscando uma relação de consumo mais informativa e consciente. Os papéis práticos e simbólicos de promover uma relação baseada na confiança e de buscar alternativas ao atual contexto econômico e político não apareceu somente como papel do agricultor, mas sendo um papel inerente ao grupo todo, como veremos mais adiante.

#### **4.3.2.2. O coprodutor e seu papel na CSA**

O papel mais evidente do coprodutor se analisarmos desde a carta de princípios seria o suporte ao pequeno agricultor e a produção agroecológica de forma a garantir uma renda mais justa e maior estabilidade frente às instabilidades climáticas e frente à vulnerabilidade dos contextos políticos que, como vimos na fala anterior de Júlio, muitas vezes representa os interesses das grandes corporações. Mas ainda resta-nos entender como esse suporte acontece e quais as consequências trazidas. Talvez a forma de suporte ao pequeno agricultor mais fácil de se identificar esteja na participação financeira:

Eu entendo que minha função é levar maior rentabilidade, receita a esses pequenos produtores. Acho que numa economia social, nós temos que começar a pensar em remunerar os fatores de produção de uma forma melhor e não os atravessadores. Eu acho que esse é um papel meu em relação a eles (P.P., COPRODUTOR).

Éh, nós contribuimos financeiramente pra que tenha essa horta, né, porque se a gente não contribuir não tem jeito, né (DALVA, COPRODUTORA).

O papel do coprodutor é viabilizar a produção, ele é que financia a produção. O coprodutor, ele deixar de ser consumidor e passa a ser financiador. Então, ele paga uma mensalidade, um valor fixo mensal que é repassado pros agricultores. Dessa forma, o agricultor tem garantia de uma renda fixa independente do que ele colher, e reduz a dependência também dos agricultores dos programas públicos de fomento da agricultura, né (JÚLIO, GESTOR).

Esse apoio financeiro apareceu relacionado muitas vezes a uma noção de responsabilidade social, mais que um consumo consciente, existe no apoio financeiro uma busca por mudanças sociais e políticas na medida em que se percebe para onde o dinheiro está indo e se busca reduzir a concentração de renda. Assim como P.P. argumentou:

A partir do momento que a gente fala numa remuneração mais equilibrada dos fatores de produção. Acho que ela é, sim, um método de distribuição de riqueza de forma mais eficiente (P.P., COPRODUTOR).

Além da busca por formas mais sustentáveis financeiramente está também a busca por alternativas que promovam mudanças de postura no consumo e na produção visando tanto à redução dos impactos ambientais como sociais através da promoção de um pensamento mais coletivo. Por isso a participação dos coprodutores a fim de compreender os processos naturais e a realidade do agricultor também foi mencionada como parte do que é ser coprodutor.

[...] nós temos que participar das reuniões que tem, né?[...] a gente tem que contribuir financeiramente também e participar das reuniões, né, das coisas que tem, né, e acho que isso é bom (DALVA, COPRODUTORA).

[..] Nós temos que saber o quê que nós estamos fazendo né, é dever nosso (P.P., COPRODUTOR)

[...] O papel do coprodutor, além de contribuir financeiramente, é compreender o sistema da Associação, o sistema que a gente funciona, os nossos princípios, então é compreender que é um sistema agroecológico, é compreender que às vezes a cenoura vai vim pequenininha porque ela é orgânica, é compreender que, se tiver chovendo demais, a verdura não vai vim tão bonita, mas que que tem, nós tamo num projeto muito maior, que não é só o consumo de verdura, é um, o coprodutor, ele não tá no papel de consumidor, entendeu?... ele é uma pessoa que tá apoiando... sustentando um projeto de agroecologia, então é muito mais, você tá num projeto muito maior que comprar a cesta, né? Então a gente não coloca, não se coloca como consumidor, a gente coloca como apoiador do projeto, é e corresponsável pelo projeto na alegria e na tristeza (DANIELE, COPRODUTORA E GESTORA).

[...] porque, eles é fundamental pra tudo pra nós, pra nós aqui no mato é pra tudo, até pro meio ambiente, porque eles ajudando nós aqui, nós tão conservando o meio ambiente (SR. MATEUS, AGRICULTOR)

Fazer parte como coprodutor na CSA, para além do suporte financeiro, que também é muito importante para a estabilidade do agricultor, é apoiar toda uma proposta maior composta por princípios de movimentos agroecológicos e econômicos solidários. A compreensão sobre o porquê de uma cenoura vir pequena ou uma verdura não estar tão bonita reflete os princípios desses movimentos na medida em que contribui para o fortalecimento do grupo enquanto comunidade e consumidores conscientes e ativos, dispostos a mudanças de comportamento.

A participação parece contribuir na aprendizagem do coprodutor acerca da realidade do agricultor e também é uma oportunidade para ajudá-lo na sua própria prática, como nos dias de plantio. Seu Mateus relatou que Júlio convida os coprodutores através de uma reunião para fazerem a visita ao sítio que dura um fim de semana e é onde os coprodutores podem ajudar no plantio. Essa atividade, chamada de “o dia do plantio” pelo Seu Mateus, costuma acontecer de 3 a 4 vezes no ano e já chegou a contar com a participação de 70 pessoas. A família do Seu Mateus promove um almoço em seu sítio, e o financiamento dessa alimentação consiste numa arrecadação onde cada coprodutor pode contribuir financeiramente de forma livre. Os coprodutores também podem levar barracas se quiserem acampar e dormir no sítio.

[...] as muda já tá tudo pronta e já deixa o, o canteirinho prontinho, aí, cada um vai chegar lá e vai plantar uma mudinha, cada um, aqueles que, aqueles que interessa vai por a mão na terra, entendeu? Tem aqueles que não põe, só vem pra ver mesmo (risos), mas aqueles que interessa a ajudar, a colher, assim e tudo, tudo é normal, igual tem naquele cartãozinho, cê já viu, cê já viu o cartãozinho? Pois é, aquilo, aquilo é verdadeiro, aquilo tudo, aquelas fotos tudo ali é verdadeiro, as pessoa plantando, trabalhando e ajudando a limpar a horta. E faz um dia desses, geralmente assim, é um dia de domingo de manhã, ou, ou um sábado à tarde, aí, fica lá, ajuda (SR. MATEUS, AGRICULTOR).

Sr. Mateus ainda alega que essa atividade parece ter impacto no fortalecimento entre os laços e na sensação de segurança, tanto proporcionada ao agricultor que conta com o apoio dos envolvidos como para os coprodutores que conseguem saber de onde vem, como e quando foram plantados os alimentos que consomem. Além disso, existe a sensação de maior valorização dos agricultores vinda dos coprodutores e do pertencimento ao próprio negócio, isso pode ser observado quando o Sr. Mateus fala que nessas visitas ele também pode ser o “chefe” assim como os coprodutores também são “chefes”.

É, olha é uma coisa maravilhosa. É bom demais da conta. É, como diz, dá uma assim uma sensação de segurança pra gente, e acredito pra eles também entendeu? Porque eles tá vendo o quê que eles tão comendo, da onde que tá saindo, e essa coisa toda. [...] A gente se sente valorizado. Porque eles, igual

é, como diz, pra mim lá eles é um chefe, e eu também se torno um chefe pra eles também, e aí fica aquela coisa entendeu? E, é bacana. [...] é uma relação gostosa, você precisa de ver, a gente se sente valorizado, se sente valorizado, porque, todo mundo, fica agradecido com a gente fazer aquilo, e eu fico agradecido satisfeito, de eles tá comigo ali, de eles tá me comprando o produto entendeu? Porque tá me bancando aqui no mato, digamos assim, e a gente fica assim, como diz, naquele mesmo, como diz, naquele mesmo barco entendeu? Todo mundo igual (SEU MATEUS, AGRICULTOR).

Eu acho que é porque você confia mais... né? Você confia mais numa pessoa que te dá aquela liberdade assim... de chegar, falar... enfim... que te... te dá confiança né? Então é confiar (DALVA, COPRODUTORA).

Diante disso, a experiência proporcionada nesses encontros, juntamente com a compreensão da realidade, parece contribuir para o sentimento de coletividade e para uma relação mais de troca e ajuda mútua e menos de hierarquia, em que todos estão no “mesmo barco” e também “são chefes”. Por isso, a mesma confiança identificada no papel do agricultor é também descrita no papel do coprodutor, já que fazem parte de uma só relação na qual se busca uma troca justa.

Ganha-ganha. Relação boa pra ambos os lados. O produtor talvez não conseguisse levar esse produto pro mercado recebendo uma remuneração que recebe hoje, ao mesmo tempo que eu também não conseguiria ter os produtos na forma que ele. Ganham ambos (P.P., COPRODUTOR).

Ah, é uma relação boa, porque igual o Matheus falou, que a hora que a gente quiser ir pra lá, passar um dia lá, que tá à vontade, então... é uma, é uma relação até de amizade mesmo, sabe?! Não é só assim "ai, ele tá lá e eu tô cá, não" é uma relação mais, é mais de amizade mesmo, tá? Pelo menos é o que eu senti que eles passaram pra gente (DALVA, COPRODUTORA).

E, como diz, a função deles significa várias coisas: significa, de me ajudar minha família, estar colaborando com isso, entendeu? Que se não tivesse eles, nós não, nós não, nós não taria aqui, fazendo esse tipo de programa, esse tipo de coisa, porque, eles, é fundamental pra tudo pra nós [...] E a confiança, e, eles também, nós, dar um produto bom pra eles, como diz, de qualidade, e sem assim, sem valor alto, no mercado entendeu? [...] mas também é a consciência deles com a gente, de consumir aquilo que tá ali, coisa da estação [...] (SEU MATEUS, AGRICULTOR).

Não é possível falar do papel do agricultor sem falar do papel do coprodutor, justamente por essa relação de trocas e, mais que isso, pela relação de confiança. As trocas parecem muito importantes aqui, pois tornam a questão financeira viável para ambos os lados, mas, como foi possível observar também, elas existem para além do propósito monetário na medida em que o modelo da CSA busca condições sociais e econômicas mais justas, por uma forma de consumo e produção mais consciente e horizontal. Enfim, as funções descritas como sendo do

agricultor giraram em torno da adesão à proposta da CSA desde o comprometimento de pagamento mensal até o envolvimento com seus princípios ecológicos e solidários, tudo isso através da relação estreita com o agricultor, que pôde ser descrita como de amizade.

#### **4.3.2.3. A gestão feita a partir de uma presidência e um conselho de gestão**

Sobre a gestão, a principal pessoa apontada como responsável foi o Júlio que também foi idealizador do projeto - apesar de existirem mais envolvidos que também auxiliam nessa atividade e que também contribuíram para a criação da CSA em Belo Horizonte, como o próprio Júlio salientou. Daniele descreveu os seguintes cargos: a presidência ocupada pelo Júlio, a diretoria geral ocupada por ela, além de tesoureiro, conselho de gestão e um conselho fiscal no qual Daniele também faz parte composto por cinco pessoas, somando um total de nove pessoas envolvidas na gestão. A nomeação “diretoria geral” foi atribuída dessa forma ao invés de vice-presidente, pois a diretoria-geral tem a flexibilidade formal de substituir qualquer cargo que estiver faltando além do presidente; como foi o caso atual em que Daniele precisou desempenhar a comunicação já que não havia um departamento para isso. Este modelo geral de diretoria foi sugerido por um advogado especializado em terceiro setor contratado pelo grupo.

De maneira prática, a parte da comunicação exercida atualmente por Daniele consiste em estimular a participação dos coprodutores e resolver pendências em relação a eles. Uma situação exemplificada foi, a de quando surge alguma dificuldade de comunicação entre Júlio e um coprodutor em que Daniele tenta mediar essa situação. Isso tudo é feito via whatsapp, e-mail, ligações e também de forma presencial através das reuniões. O papel de Júlio também consiste em estimular os coprodutores e também atuar como mediador, sendo ele a principal articulação entre os agricultores e os coprodutores, exercendo uma espécie de ponte a fim de transmitir informações. O sentido mais prático dessa ponte está no objetivo de tornar possível a chegada dos alimentos diretamente dos agricultores para os coprodutores:

É fato que numa sociedade moderna você organizar o processo produtivo, né, a cadeia de processo, de processo produtivo pra que você consiga efetivamente atingir o consumidor é um desafio bastante grande. Né, e os produtores tão em outro ponto lá em Sabará, eles tiveram, tem gente se eu não me engane tá em Ravena. É, e eles sozinhos não teriam capacidade de

chegar até aqui, até a porta da minha casa. Então o Júlio tem papel preponderante na construção dessa ponte entre esses dois pontos que tem interesse sensível (P.P., COPRODUTOR).

Essa mediação parece levar ao agricultor certa tranquilidade, pois enquanto Júlio e a equipe gestora de voluntários (coprodutores) se preocupam com questões mais ligadas aos próprios coprodutores, como pagamentos, logística de entrega, atração de mais pessoas no projeto e de repassar informações a esses envolvidos, os agricultores podem se dedicar mais à sua atividade na terra.

[...] porque ele que coordena lá na cidade e ele que procura o coprodutor e organiza tudo lá. Nós não temos despesa nenhuma lá, de me, preocupação com nada, entendeu? [...] Olha, responsabilidade do Júlio lá, é assim, digamos: tem o pagamento, ele que tem que, lembrar as pessoas, né, cobrar não, entendeu? Lembrar as pessoas... Isso aí tudo é dele, e saiu daqui pra lá, toda a responsabilidade é dele. A cesta lá pra distribuir, pra todo lado e, alguns produto, que vai assim sem, digamos, é, o PANC. O PANC é Planta não convencional que você não, que não é plantio direto. É coisa que nasce no mato. Que é a tipo a serragem, a beldroega é que é PANC aí, a gente manda, ele lá que vai passar os dados pra distribuir, pro pouco que consome, pra quê que aquilo serve, entendeu? Igual a fruta também, igual essa semana nós mandamos jatobá. Uma coisa que quase ninguém conhece, quase ninguém conhece. Cê conhece? Não, né? [...] Mas aí pra quem sabe, conhece interessa também, como diz, pegar um, uma coisinha do alimento diferente, é uma coisa boa. A gente manda, aí a responsabilidade, isso, essa responsabilidade lá é com ele (SEU MATEUS, AGRICULTOR).

O repasse das informações aos coprodutores é feito muitas vezes via whatsapp e contribui para melhorar a variedade alimentar e um conhecimento que não é convencional ao consumo pautado numa produção em massa do agronegócio. Daniele, ao falar sobre seu papel na gestão, salientou que, apesar de terem atividades mais específicas, como a de estimular o envolvimento dos coprodutores, ela acredita que seja uma função de todos atuar no sentido de promover uma alternativa ao consumo e produção atual se afastando do agronegócio e criando novos paradigmas sociais:

Não, claro que tem, porque, assim, a gente se reúne, né, periodicamente, a gestão, a gente tenta, né, de certa forma a gente tá numa posição de puxar os coprodutores e de pôr gás no projeto [...] o papel da CSA pra mim é apontar caminhos, pra novos paradigmas sociais ( ), então a gente tá saindo daquele, daquele modelo (agropop), aquele modelo de, né, de plantio massivo, de alimentação massiva, a gente sabe o que, de onde vem, o que a gente tá comendo (DANIELE, GESTORA E COPRODUTORA).

Portanto, compartilhar informações sobre qual, como e onde a respeito do alimento, promove uma reflexão e maior conhecimento sobre aquilo que está sendo consumido e quais impactos

estão trazendo. Esta é uma forma de estímulo para que as pessoas saiam do consumo e produção em massa tradicionais na medida em que contribui para um processo de conscientização num modelo onde todos podem saber como o alimento foi produzido e, mais que isso, por quem e em quais condições.

O repasse de informações como essa parece envolver o papel político dos envolvidos enquanto comunidade e para a comunidade, assim só é possível separar os papéis do agricultor, coprodutor e gestor até certo ponto, pois é perceptível que os papéis envolvem e dependem de todos na medida em que buscam alternativas ao contexto político, econômico e social atual. A exemplo estaria a busca por um modelo diferente do agropop e com novos paradigmas, como citou Daniele. Neste mesmo sentido, convergiu Júlio; ao ser questionado sobre seu papel na gestão. ele argumentou que a CSA como um todo é uma resposta às inúmeras consequências negativas que a atual forma de produção e consumo trazem:

O agronegócio vê a produção dele como uma mercadoria apenas. E eles não são tão interessados com a qualidade desse alimento, não são preocupados com o envenenamento da população que eles estão promovendo com o uso massivo de agrotóxicos, tá provado e, é público e notório que o Brasil é o maior produtor de agrotóxico do mundo- é o maior consumidor de agrotóxico do mundo. E é público e notório a quantidade de agricultores que estão contraindo câncer pela manipulação indevida e, até mesmo devida, de agrotóxico. Devida não, eu digo, porque os agricultores, eles não se protegem pra aplicar, mas mesmo se eles se protegessem eles iam se contaminar do mesmo jeito, porque são venenos fortíssimos que são usados e que contaminam tudo né, contaminam o ar, contaminam a terra, contaminam a água né. E a CSA é uma resposta da sociedade civil organizada a essa, a essa situação. A gente é contra o uso massivo de agrotóxicos, a gente é contra o alimento ser tratado como mercadoria, apenas para ganhar dinheiro. E a gente aponta de uma alternativa de saúde pública e de alimentação saudável (JÚLIO, GESTOR).

Assim, é possível perceber que, no papel da gestão e de todos os envolvidos na CSA, está também o apoio à ideia de que acima do lucro deve estar a busca por alternativas de produção que priorizem questões sociais, humanitárias e naturais. Por isso, quando se fala nas funções da gestão, como repassar informações sobre a situação da família de agricultores e da horta, ou sobre quais alimentos estão chegando e o porquê, é importante que essas funções sejam associadas ao papel geral do grupo de atuar enquanto comunidade na busca por uma relação diferente de consumo, produção e gestão. Essa última será ainda mais explorada a seguir.

#### 4.3.2.4. O ato de gerir

Apesar de a gestão ser formalizada em presidência e um núcleo gestor composto por diretoria geral, tesoureiro, conselho de gestão e em conselho fiscal, a análise sobre o ato de gerir pode estar limitada se não for aberta a todas as esferas da CSA Minas, até porque um dos seus princípios consiste em “Relações de amizade, ajuda mútua e coparticipação” (CSA MINAS). Ou seja, a gestão não deve ser feita por um pequeno grupo, mas pelos próprios participantes, no caso, coprodutores e agricultores.

Em termos de tomada de decisão, é importante perceber que a gestão da CSA MINAS tem uma hierarquia na qual Júlio possui o poder de deliberação. Como ele mesmo ressaltou, existem outros envolvidos participando, mas estes fazem parte de um conselho ou núcleo gestor consultivo.

Não. No momento não, no momento eu sou o gestor e tem um conselho de gestão que, que é consultivo, ele não é deliberativo. Aí tudo que eu faço, tudo que eu, todos os assuntos de gestão, eu primeiro consulto o conselho de gestão. [...] São alguns coprodutores que participam mais, entendeu? Que fizeram um workshop, a gente promoveu um workshop sobre princípios da ação [...] a razão dele foi começar esse processo da formalização, né!? Então aqueles coprodutores que fizeram esse workshop, outros que costumam participar de reuniões presenciais, então esses mais, que participam mais, assim, presencialmente é que estão nesse núcleo de gestão (JÚLIO, GESTOR).

O grupo não deliberativo que compõe os cargos hoje de gestão surgiu no intuito de viabilizar o processo de formalização pelo qual a CSA Minas estava passando no momento das entrevistas. Porém, mesmo antes da formalização, eles se organizavam com uma equipe de coprodutores que já compunham esse conselho e realizavam reuniões no Museu Abílio Barreto, onde possuem parceria, para definirem assuntos relativos à CSA Minas.

A diretoria é recém eleita, né? Na verdade nossa formalização foi esse ano, então a gente não tem uma história de gestão ainda, mas nossas reuniões, nesses anos, né, que o CSA tá acontecendo, já tiveram várias outras reuniões, né? Sempre, antes de ter a diretoria, nós tínhamos um conselho de gestão [...] algumas vezes se reuniu no museu [...] então a gente tem um bom diálogo, um bom relacionamento com o Museu, ainda hoje a gente tava em reunião com a diretora do Museu e a gente reafirmou parceria, eles têm muito interesse no nosso projeto como a gente tem no deles também, né [...] (DANIELE, COPRODUTORA E GESTORA).

Apesar de o conselho ser caracterizado como consultivo e não deliberativo, ele parece ter sempre existido e realizado reuniões mesmo antes da sua formalização enquanto gestão no intuito de buscar um consenso através de uma gestão participativa. No caso de a gestão não conseguir chegar a esse consenso, é feita uma votação em que, não necessariamente, a opinião do Júlio enquanto presidente deliberador prevalecerá, mas sim o posicionamento da maioria dos presentes no conselho. O que acontecem são diálogos nos quais a opinião de Júlio que está mais próximo dos agricultores e na frente do projeto possui um peso, mas nem sempre esta é a decisão acatada pelo grupo, como exemplificou Daniele:

Pois é, algumas vezes, por votação, mas muitas vezes por consenso mesmo [...] e a gente respeita muito a opinião, né, a visão do Julio, que é a pessoa que começou tudo isso, que é quem tá tomando mais a frente da parte, né, do contato com o agricultor que tá lá toda semana, a gente às vezes não tá, então a gente acredita muito quando ele fala "gente, olha... tem uma chance de ser melhor assim", a gente, claro que o grupo todo discute, e muitas vezes a gente discorda do Júlio [...] muitas vezes a gente discorda e o grupo vota outra coisa, então na última reunião a gente tava votando layout do site... aí ele "ah, não, isso aí tá ruim"... "não, Julio, tá bom", "ah, tá", "tá bom", "tá ruim", "tá ruim", "tá bom"... "tá bom pra quem, tá ruim pra quem?", ficou aquele negócio, a gente acabou tomando uma decisão por maioria, por votação, mas muitas vezes a gente consegue chegar a uma conclusão que "não, realmente assim vai ser melhor", todo mundo concorda (DANIELE, COPRODUTORA E GESTORA).

Foi possível identificar também que esse grupo pautado pelo diálogo entre os membros do grupo gestor composto por Júlio e alguns coprodutores, como Daniele, tem a finalidade de aprimorar as ideias antes delas chegarem ao grupo maior de coprodutores. Muitas vezes, as ideias chegam ao grupo de Whatsapp chamado de “grupão”, onde estão os representantes titulares das 105 cestas, os “agregados” e além de alguns agricultores, totalizando 124 pessoas. Nesse “grupão”, é possível discutir assuntos mais simples com os coprodutores, como informações a respeito do sítio do Seu Mateus, condição da plantação, como consumir um alimento novo, discutir sobre a qualidade das cestas ou a logística de entrega.

Então como eu tava te falando, tudo que eu, apesar de ser o gestor, eu num tomo, eu num tomo nenhuma decisão sem antes consultar o conselho de gestão,[...] na verdade no conselho de gestão a gente- a gente vai lapidando as ideias e propostas que vão ser encaminhadas pro grupão, né [...] Dependendo da decisão, a gente toma no próprio whatsapp, dependendo da decisão a gente convoca reuniões presenciais, né. [...] Os agricultores estão. Eles também tão. Aí são todos os grupos, no grupão, no conselho de gestão (JÚLIO, GESTOR).

Acredito que a nossa competência dentro desse processo seja uma competência limitada a indicar rumos, a indicar caminhos para que, tanto os

produtores como o Júlio possam constituir essa realidade. Então é através das mídias sociais, whatsapp principalmente que é onde é a comuna dessa equipe de trabalho, ela sempre tá pontuando diversidade, qualidade dos produtos, a forma como ele chegou aqui se o armazenamento foi adequando, eu acho que é nesse sentido que a gente colabora (P.P., COPRODUTOR).

Vale ressaltar que Seu Mateus não participa muito dessas discussões no whatsapp, pois ele é analfabeto e não tem o costume de usar o celular ou redes sociais. Esse que é um meio de comunicação muito utilizado pelos coprodutores não parece ser a melhor forma de comunicação para Seu Mateus, mesmo que seus filhos acompanhem as conversas no grupo. Além da dificuldade em se utilizar o whatsapp, esse repasse de informações que acontece nos grupos parece ser algo que Seu Mateus prefere que Júlio faça; segundo ele, Júlio sabe explicar melhor para o grupo os repasses da horta:

Não, não. Muito difícil. É muito difícil. Tem um „zapzap“ que o meu menino tem, a minha menina tem, mas geralmente a gente não, a gente não, não, não, esse lado aí não mexo não, deixo só por conta do Júlio, entendeu? Porque geralmente o lado dele lá eu já passo pra ele, porque ele sabe explicar melhor do que, assim, entendeu? Porque eu explico pra ele e ele explica pro pessoal [...] (SEU MATEUS, AGRICULTOR).

Ainda assim, mesmo que essa participação pelo whatsapp seja pouca por parte dos agricultores, ela foi destacada por Daniele como uma ação importante na relação entre agricultor e coprodutor no sentido de estreitar os laços e compreender o trabalho no campo, contribuindo, assim, para se afastar do tradicional consumidor somente espectador:

Nossa, acho essencial essa relação, porque é a forma que a gente tem de saber de criar uma relação até afetiva com o alimento que a gente tá recebendo, né? Se a nossa proposta é sair do lugar do consumidor, do lugar do mero espectador, a gente tem que saber o que que tá acontecendo, né? Então "a minha acelga veio furadinha, vou lá e descubro", inclusive eles participam do grupo do whatsapp quando a gente pergunta coisas assim específica, é que daí o duro é que é essa coisa aí que não sei, "ah, não, isso é assim, assim, assado"... eles respondem, lá a internet no sítio não é muito boa, entendeu, então eles não são muito ativos no grupo de whatsapp, não, mas... mas tem essa troca, que é muito rica e a gente, o contato mesmo quando a gente tá lá. (DANIELE, COPRODUTORA E GESTORA).

Ademais das reuniões somente com o conselho de gestão e das discussões no whatsapp, existem também as reuniões presenciais, quando necessárias, para discutir com o grupo todo sobre decisões relativas à CSA Minas. Por isso, quando os assuntos “lapidados” pelo grupo gestor não são possíveis de ser repassados ou discutidos no “grupão” de whatsapp devido a

sua complexidade e abrangência, são convocadas assembleias onde todos os coprodutores são chamados a participar, bem como todos os agricultores.

Tem reuniões... sim [...] E às vezes então até um almocinho pra gente [se referindo ao dia de plantio na horta dos agricultores], a gente (causa) as reuniões aqui, discute os assuntos, é, o que que tá bom, o que que não tá, o que que tem que ser feito, né? O que que pode ser feito pra melhorar, né? (DALVA, COPRODUTORA).

Sr. Mateus ressalta que não gosta de ter que ir para a cidade participar das reuniões e cita um exemplo em que precisavam decidir sobre a entrada de um novo coprodutor, o qual queria trabalhar a partir de contratação de funcionários para sua a horta acarretando um aumento no valor das cestas. Neste exemplo, Seu Mateus diz que não era a favor da entrada desse coprodutor nos termos em que ele queria, porém não compareceu à reunião. Somente foram seus dois filhos e sobrinho que também são agricultores.

Não, não, eu não gosto de sair do mato aqui não. Aí eu não, não, lá teve uma reunião lá de, de aumentar a cesta entendeu? Aí, e, que tinha mais um outro produ, co-produtor, outro produtor, que, ele era assim produtor assim, mas ele, ele pagava empregado, entendeu? Uma pessoa muito bacana, muito boa, mas ele por pagar empregado, o que, o que, como ele vendia a cesta dele, não dava pra ele cobrir os gastos dele no sítio dele, entendeu? [...] tinha que subir a cesta tanto, tanto pra compensar o dele. E aí, eu não, não concordava com aquele preço que saía a cesta, que eu sei que ficava caro, aí deu isso, mas, teve essa reunião lá e tal, mas, a minha menina foi, meu menino foi, o outro da horta que tá no começo lá, aquele sobrinho foi também, mas, foi só essa depois pra cá também não precisou mais não [...] (SEU MATEUS, AGRICULTOR).

Esse descontentamento em ter que ir para a cidade apareceu mais vezes ao longo da entrevista e talvez para ele a melhor opção de participação nas decisões seja através das reuniões que acontecem no próprio sítio, tanto nos dias de plantio ou quando os gestores o visitam nesse intuito. Normalmente, quando as decisões são relativas a aspectos que afetam mais diretamente o agricultor, elas são realizadas no sítio:

[...] quando o problema é aqui, aí eles vêm cá, e quando o problema é lá, aí eles lá resolve, é lá resolve, e minha menina sempre vai, mas eu não, eu não fui ainda não [...] (SEU MATEUS, AGRICULTOR).

Entretanto, quando se trata de algo que afete mais os coprodutores, como no último exemplo sobre o valor da cesta, estas reuniões acontecem na cidade, mais próximo dos coprodutores.

Só que assim, essas reuniões que acontecem aqui em BH é mais difícil pra eles virem, muitas vezes elas tão dizendo respeito não à parte de agricultura, de produção, que eu acho até que eu comentei na última reunião que a gente tá discutindo isso pouco, nós temos que discutir mais a melhoria da qualidade da nossa cesta, do produto que a gente tá oferecendo, né, oferecendo parece que a gente tá sempre entra na lógica de consumo, aí depois a gente se policia e fala "não, mas, éh, né? A ideia não é essa" do produto que nós tamos suportando, que nós tamos, né? éh, suportando no sentido de sustentando, né? [...] (DANIELE, GESTORA E COPRODUTORA).

Nesse sentido, é possível perceber também que existe uma preocupação da gestão de que a participação dos envolvidos nas decisões caminhe - mesmo que na ausência dos agricultores em algumas reuniões devido à dificuldade de deixar a horta - no sentido de conhecer e opinar sobre a produção com o intuito de apoiar o agricultor e se afastar da lógica tradicional do consumo alheio. Nesse trecho, também é possível observar a tendência em reproduzir centralização das decisões e separação de quem pensa e executa, ao mesmo tempo em que se faz um esforço para evitá-la através dessa reflexão constante sobre os princípios da CSA. Mais uma vez a compreensão de que estão inseridos em uma proposta diferente, como foi observado em Paes de Paula (2009), se evidenciou essencial nessa constante luta por uma mudança de postura diante de valores e crenças tão enraizados.

Além dessa possibilidade de participação na gestão através das reuniões que acontecem na cidade ou no sítio, ou ainda, vale lembrar, das visitas semanais feitas por Júlio no sítio que também são pautadas no diálogo, existe também uma gestão exercida pelo Seu Mateus, que é a gestão do próprio sítio. Esta gestão do sítio pôde ser identificada quando o próprio mencionou sobre sua função como agricultor que esteve aliada à questão da confiança dada ao coprodutor e evidenciou sua independência em relação à horta:

Olha as minhas responsabilidades é uma coisa assim, é de coordenar, aqui no mato eu ser responsável por tudo, entendeu? Em termo de dar confiança do produto que a gente tá produzindo, entendeu? Uma coisa séria uma coisa que como diz, que você não usa nada de veneno, e passar pras pessoas, a pessoa confiar na gente, entendeu? [...] Ter um voto de confiança, cê tem que dar, pra eles, e coordenar a equipe, como diz, o que precisa fazer, o que não precisa, eu que, o que tá mais atrasado, o que tá mais adiantado, essa aí, essas coordenada, já é comigo (SEU MATEUS, AGRICULTOR).

A observação também contribuiu nesse sentido a partir do momento em que foi possível perceber a autonomia do Seu Mateus diante dos seus horários, como poder almoçar tranquilo com a família na varanda da sua casa e descansar depois do almoço no seu próprio tempo. Importante é frisar aqui que o trabalho do agricultor consiste numa árdua e constante tarefa,

mas que o gasto de poder morar e trabalhar no próprio sítio e ter a estabilidade trazida pelo modelo da CSA permitiu que Seu Mateus e sua família pudessem coordenar suas horas de trabalho e decidir qual a melhor forma de utilizar a terra. Um dos relatos, fora da entrevista, que mostra o trabalho pesado do agricultor e ao mesmo tempo sua autonomia, foi quando Sr Mateus citou que gosta de acordar todas as noites de madrugada para olhar como a horta está e se tem algum animal que possa prejudicar a plantação. Segundo ele, é um hábito que tem há muito tempo e gosta de fazer. Depois disso, ele retorna a dormir e acorda de manhã para começar a rotina na horta que ele mesmo define.

É notório que os agricultores possuem um acompanhamento de profissionais para avaliar o estado da horta, recebem constantemente o Júlio e também às vezes os coprodutores. Mas todas essas visitas estão mais no sentido de dialogar e conscientizar do que de controlar a horta do Sr. Mateus, porque são através dessas visitas que se descobre, por exemplo, uma planta nova que pode ser enviada nas cestas, mas que numa produção convencional é tratada como praga. Também é possível o aprendizado sobre uma forma mais sustentável de se plantar ou quando os coprodutores compartilham todas essas descobertas e compreendem de perto a realidade dos agricultores para melhor apoiá-lo. Dessa forma, através das reuniões, da preocupação em pensar no agricultor mesmo quando ele não está presente, do suporte feito nas trocas de informações para melhorar a horta e da autonomia que o agricultor possui no próprio sítio, foi possível evidenciar o distanciamento do agricultor como um prestador de serviços e mais como um gestor da própria horta, além de detentor e compartilhador de conhecimentos com a comunidade.

Isso tudo só parece ser possível através da relação estreita e até afetiva entre agricultores e coprodutores, seja através das reuniões na cidade, nas visitas no sítio, nas discussões pelos grupos de whatsapp. Mesmo quando não estão dialogando diretamente, essa relação foi evidenciada, como quando seu Mateus a coloca atrelada ao seu papel de gestor do próprio sítio, ou quando Daniele demonstra a preocupação em apoiar os interesses do agricultor mesmo não estando presente nas reuniões.

Em suma, o ato de gerir reflete contradições inerentes ao contexto de primazia econômica e de gestão centralizada ao qual se insere, ao mesmo tempo em que existe um esforço em se estender para além da nomeação de gestão feita por Júlio que possui o poder deliberativo e pelo grupo gestor que o auxilia. Isso porque as ideias que passam por essa gestão emergem

dos próprios agricultores e coprodutores. Além disso, após passarem pela discussão e sugestões da gestão, elas chegam a todos os outros coprodutores através de reuniões, além dos tão mencionados grupos de whatsapp onde todos podem contribuir. Por isso existe, mesmo diante das contradições, uma gestão participativa que parece ser pautada no diálogo entre coprodutor e agricultor o qual é mediado pelo conselho de gestão, ao invés de simplesmente reproduzir o mito de que fazer negócios e controlar é sinônimo de gerenciar (PAES DE PAULA, 2016).

Vale lembrar que nem todas as decisões possuem a interação de todos os participantes, uma vez que assuntos mais relacionados ao cotidiano da horta nem sempre dependem da aprovação de todos, da mesma maneira que assuntos de ordem mais prática fora da horta, como o layout do site, não passam pela aprovação agricultores. Entretanto, parece existir um grande fluxo de informações que pautam as decisões passando entre agricultores e coprodutores, sejam pelos grupos de whatsapp, pelas reuniões, visitas à horta ou pela mediação dos gestores.

Por fim, e relacionado a isso, foi observada a gestão do próprio agricultor sobre sua horta, que conta com o auxílio de mais profissionais e com o acompanhamento dos coprodutores (gestores ou não). Este acompanhamento, no entanto, não se trata de um controle sobre o agricultor, mas de um suporte e proximidade que garante à família de agricultores uma maior tranquilidade e autonomia sobre os horários, sobre o quê, como e quando plantar com base em suas experiências e daqueles que os acompanham.

Por isso, a relação de proximidade ganha destaque também na gestão, pois é através dela que se tornou possível horizontalizar os processos decisórios de forma a ouvir verdadeiramente as opiniões e interesses, além de dar suporte e estabilidade ao agricultor permitindo que ele tenha mais tranquilidade e autonomia nas decisões sobre sua horta. As decisões, portanto, parecem ser pautadas na relação de confiança e benefício mútuo entre agricultor e consumidor, fazendo com que o ato de gerir não se limite à gestão.

#### **4.4. Analisando a CSA Nossa Horta e a CSA Minas conjuntamente**

Neste capítulo da análise, foi feita uma relação entre a CSA Nossa Horta e a CSA Minas abordando seus diversos aspectos como a parte estrutural do seu funcionamento e até mesmo os papéis simbólicos evidenciados no grupo. Esta análise possibilitou encontrar as convergências entre as duas, bem como suas diferenças e suas respectivas consequências em cada caso. Isto tudo não com o intuito de escolher um melhor ou pior modelo, mas sim de poder trazer discussões que contribuam para a compreensão e melhoramento de modelos alternativos pouco explorados, bem como a reflexão de como eles podem, ou não, contribuir com mudanças ao nosso contexto social e político, além das possíveis ressignificações trazidas a partir de algumas transformações. Para isso, é importante compreender melhor a separação da CSA de Belo Horizonte, que antes era somente uma, mas que se dividiu em duas no final de 2016, sendo elas atualmente a CSA Minas e a CSA Nossa Horta.

Inicialmente, na apresentação das duas propostas, foi possível perceber bastante convergência quanto aos princípios. A única diferença entre a carta de princípio presente em ambas seria a ordem dos princípios, pois na CSA Minas elas estão separadas em: Compromissos dos produtores, dos coprodutores e compromissos mútuos. Fora essa diferença na disposição que não alteram a proposta, todos os princípios são compartilhados. Assim, a produção orgânica ou agroecológica; o compartilhamento dos riscos, benefícios e a corresponsabilidade dos coprodutores; além da busca por uma gestão coparticipativa através de uma relação estreita relação entre coprodutor e agricultor; e a busca por uma remuneração mais justa que se afaste da lógica capitalista de exploração e do lucro são os princípios presentes nas cartas e compartilhados por ambos os grupos.

Foi observado também nas duas CSAs o mesmo objetivo de apoiar o pequeno agricultor e suas famílias de forma a proporcionar estabilidade e descobrir alternativas para a sua realidade no campo inserida num contexto de competitividade com grandes corporações agrícolas de produção em massa as quais possuem uma forte representatividade política. Essas produções usam agrotóxicos, muitas vezes de forma indevida e podem levar os pequenos agricultores a se submeterem a tais técnicas nocivas à saúde para entrar na lógica da competição ou ainda levá-los à falência, contribuindo assim para o êxodo urbano, para o desemprego e a precarização do trabalho. Ou seja, as duas buscam fugir da lógica que pensa

no alimento como mercadoria ao mesmo tempo em que tentam valorizar o trabalho de pequenos agricultores através da sociedade civil organizada.

Se as duas possuem objetivos tão iguais, porque, então, foi necessária uma separação? Apesar dos princípios e objetivos convergirem, a forma como buscam atingi-los se difere em alguns aspectos, e o principal deles, como foi evidenciado nas entrevistas, está na estrutura e na maneira de gerir. Primeiramente, sobre a parte mais estrutural, a CSA Minas parece ser mais enxuta, com menos subdivisões, onde alguns coprodutores colaboram voluntariamente e fazem parte do núcleo gestor. Este núcleo atua ajudando nos assuntos de gestão e de forma consultiva frente às decisões. Júlio é o presidente e o único que trabalha integralmente no projeto, além ser quem possui o poder de deliberação. Ou seja, ele é o único que se dedica integralmente e possui o poder decisório mais concentrado em sua figura, ainda que exista a consulta e ajuda do núcleo gestor que tem poder de voto nas decisões.

Na CSA Nossa Horta, existe uma gestão composta pelos GT'S e a partir de representantes destes é que se forma também o núcleo gestor. Porém, nesse caso, nenhum dos que compõe o núcleo possui poder de deliberação em relação aos demais, mesmo depois da formalização enquanto associação quando foi necessário delegar um presidente. Pois, na informalidade, ficou de comum acordo que o núcleo gestor precisava tratar as decisões de forma coletiva sem delegar a uma pessoa o poder decisório. Neste caso, os coprodutores que participam também não possuem dedicação integral e ficam entre o trabalho voluntário e remunerado, que é descrito por eles como semivoluntário.

Existe ainda outra diferença em relação aos gestores que fazem contato diretamente com a horta; no caso da gestão da CSA Minas, Júlio é quem faz a maioria dos contatos diretamente com o agricultor através das visitas semanais. No caso da CSA Nossa Horta, foram observadas visitas esporádicas feitas por alguns gestores e mais frequentemente por Daniel que é também o responsável técnico. Neste último caso, foi possível perceber a ponte que Daniel fazia com os agricultores, especialmente durante as reuniões de núcleo ou reuniões abertas em que os agricultores não estavam presentes. Daniel trazia informações mais recentes dos agricultores contribuindo para que os gestores e o grupo como um todo visualizassem melhor a realidade do campo. Em ambos os casos, a gestão atuou como uma ponte direta entre os agricultores e os demais coprodutores de forma a transmitir informações e

conhecimentos, sendo que, na CSA Minas, isso ficou mais evidente através do Júlio, e na CSA Nossa horta, através do núcleo gestor, com ênfase em Daniel através das visitas técnicas.

Para Júlio, a forma de gestão da CSA Minas mais centralizada passou a conferir maior agilidade nas tomadas de decisões, pois antes ele precisava esperar passar por todos os gestores através de reuniões. Ainda nesse sentido, ele destacou o seu trabalho em tempo integral que parecia incompatível com a forma de trabalho dos outros gestores no sentido de dificultar o processo de reuniões através das quais as decisões seriam tomadas em consenso:

[...] E o que que aconteceu? Eu me dedicava integralmente à CSA e o restante do núcleo de gestão tinham outras atividades principais, aquela não era a atividade principal deles. E aí, eu me dedicava muito e ficava engessado porque tudo que eu precisava decidir eu tinha que aguardar uma reunião do núcleo de gestão. E muitas vezes tinha alguma decisão que tinha que ser tomada urgentemente, eu não podia tomar porque eu dependia do núcleo de gestão. Então aquilo me engessava. E isso foi o motivo que a gente resolveu então separar. Hoje eu sou o gestor (JÚLIO, GESTOR - CSA MINAS).

O Júlio na época que ficou com a CSA Minas, ele acreditava, ele achava que esse processo de gestão muito é horizontal que todos do núcleo de gestão podiam opinar, e ele achava que era um processo muito moroso. Toda decisão demorava muito a ser tomada, todo processo era muito lento, então ele estava querendo uma gestão mais centralizada. Que tivesse, por exemplo, um presidente e as outras pessoas mais como receptoras (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA - CSA NOSSA HORTA).

Esta parece ter sido a maior diferença de opiniões entre Júlio e os gestores da CSA Nossa Horta que anteriormente já faziam parte da CSA Minas, como no caso de Anita. Por isso, as duas CSAs possuem as diferenças na forma de gestão, sendo que cada gestor escolheu o modelo pelo qual mais se identificava. Em contraposição à opinião de Júlio, Anita acredita que, mesmo que o processo mais horizontal demore, ele é preferível, pois traz a possibilidade de maior participação dos coprodutores, o que é mais coerente com seu entendimento de comunidade:

Essa questão da gestão horizontal por mais que seja demorada, que efetivamente a gente demorou um, acho que agora que a gente tem os procedimentos mais estruturados, então foi um processo demorado mesmo de construção, mas é um processo que eu acredito mais [...] eu acredito, quando cê centraliza uma gestão, você afasta os coprodutores do processo e pra mim isso não é o significado que eu tenho de comunidade como um todo [...] (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Em outra passagem, Anita afirma que a Ideologia dos dois grupos é a mesma; porém, dentro dessa mesma proposta ideológica, que tem a ver com os princípios compartilhados pelos grupos e o posicionamento político, ainda existem diferenças em relação a como deve ser a melhor forma de gestão para atingi-los. Esta mesma compreensão acerca dos princípios e valores do modelo da CSA, ao mesmo tempo da diferença na forma de gestão, foi repetida por todos os integrantes gestores que participaram do processo de separação.

A gestão parece ter se dividido entre as opiniões de agilizar os processos decisórios e acabar se centralizando ou continuar com o processo mais lento e permitir um maior poder decisório da comunidade. No primeiro caso, parece exigir mais tempo e dedicação de uma pessoa, e no segundo caso as atividades estão mais divididas permitindo que sejam realizadas em paralelo às outras atividades remuneradas. A partir dessa divisão, a escolha, como foi no caso de Anita, vai depender da identificação de cada um de acordo com os significados que possuem acerca da gestão e até mesmo da comunidade.

Outro ponto que ainda deve ser lembrado dentro da divisão da gestão é que, no caso da CSA Nossa Horta, cada família possui um gestor de grupo que tem sua função remunerada. No caso de Kyvia, gestora de grupo e agricultora membro da família de Florestal foi possível perceber a articulação feita por ela entre o trabalho da CSA Nossa Horta e do seu outro ofício como educadora em uma escola alternativa. Além disso, através do gestor de grupo que faz parte da própria família, é possível que os agricultores se sintam mais envolvidos com as questões relacionadas à gestão seja no sentido de tentar encontrar mais coprodutores ou das funções mais burocráticas como preenchimento de planilhas com informações sobre a horta.

Esta proximidade não foi observada no caso do Sr. Mateus ao deixar claro que:

[...] ele [se referindo ao gestor Júlio] que coordena lá na cidade e ele que procura os co-produtor, e organiza tudo lá [...] (SR. MATEUS, AGRICULTOR).

Não precisar se envolver com questões fora da horta, pelo menos não diretamente, para Sr. Mateus, foi algo positivo que lhe garantiu tranquilidade. É interessante lembrar que esta mesma percepção foi encontrada pelos agricultores da CSA Nossa Horta também, que preferem possuir mais tempo de dedicação ao seu ofício enquanto os gestores se preocupam em fazer essa ponte da horta com outros assuntos como a logística, a conferência dos pagamentos ou a captação de mais coprodutores. Porém, é importante perceber as

possibilidades em que pelo menos um dos integrantes é também um gestor de grupo. Como no caso de Kyvia que conseguiu envolver mais pessoas na proposta da CSA ao incorporar no projeto o processo educacional de crianças através da escola na qual atua. Além disso, foi perceptível uma noção da agricultora sobre o que acontece com assuntos atribuídos à gestão, como ela mesma citou a respeito da logística.

Ainda vale ressaltar, que não foram percebidas diferenças quanto à influência dos agricultores nas decisões, pois, mesmo no caso de Edson da CSA Nossa Horta, onde não havia um gestor de grupo da própria família, ou no caso do Sr. Mateus da CSA Minas que não possui essa função de gestor de grupo, em ambos os casos os agricultores demonstraram fazer parte dos processos decisórios através das reuniões. Entretanto, esse contato maior com informações “extras” pode contribuir em uma noção mais ampla da associação e conseqüentemente melhorar seu envolvimento nas decisões.

Sobre os trabalhos serem remunerados ou não, no caso da CSA Nossa Horta, a gestão é diluída e associada ao trabalho semivoluntário quando os integrantes exercem em paralelo outra atividade principal como fonte de renda. Neste cenário, foi percebida a dificuldade para uma maior dedicação ao trabalho:

[...] Quando eu cheguei na CSA, ela era gerida por três pessoas. Três pessoas voluntárias. Eu percebi isso uma fragilidade, porque as pessoas são voluntárias, colaboram enquanto elas têm tempo disponível e recursos disponíveis, recursos básicos disponíveis, aí ela é voluntária! Se o bicho pegar, apertar a situação financeira, por exemplo, a pessoa vai dedicar menos àquela atividade onde ela tem uma retribuição financeira pra poder dedicar mais àquela outra atividade que ela tem algum retorno [...] (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR).

Esta situação foi perceptível por Daniel no início quando o grupo gestor ainda era totalmente voluntário. Posteriormente, foi decidido que o trabalho dos coprodutores poderia ser semivoluntário, sendo que alguns gestores de núcleo recebem uma quantia e podem ou não dividir o que ganham com seu GT; além disso, todos os gestores receberem o desconto na cesta. Mesmo assim, essa não se trata da atividade principal nem a fonte de renda dos coprodutores que participam da gestão, o que ainda pode significar essa fragilidade descrita por Daniel. Por outro lado, existem aqueles que continuam participando mesmo sem receber um valor considerável em troca, demonstrando um grande envolvimento com os valores e princípios apoiados pela CSA. Isto não significa que quem é remunerado não possa compartilhar desses valores e princípios, mas que, no caso dos que conseguem se dedicar de

forma voluntária, a vontade de se engajar na proposta parece superar uma necessidade financeira.

No caso da CSA Minas, Júlio é o único gestor que trabalha integralmente e o único que possui remuneração, enquanto os que compõem o núcleo gestor recebem uma cesta de graça como gratificação. Ou seja, aqui a atividade de gestão na CSA também não se trata da fonte de renda da maioria dos participantes da gestão e também pode ser uma fragilidade, ou, como argumentou Daniele, uma dificuldade para o grupo quando se trata de participação já que esta depende da disponibilidade de cada um.

Ainda sobre a principal diferença entre os grupos que é, em relação à estrutura da gestão, foi observado que, apesar das divergências na gestão, existe um esforço para que o ato de gerir possa abranger mais as pessoas associadas. Isto porque em ambos os casos as tomadas de decisões que trazem um maior impacto no grupo passam por reuniões abertas, mesmo que antes tenham sido discutidas pelo grupo gestor. Além disso, as pautas das decisões vêm muitas vezes de assuntos que emergem das discussões no whatsapp ou em reuniões abertas. Isso pôde ser percebido no caso da CSA Nossa Horta tanto nas entrevistas, como nas observações durante reuniões, além dos formulários disponíveis no site, que os coprodutores podem preencher dando seu retorno. Essa evidenciação no caso da CSA Minas se limitou às entrevistas onde foi possível perceber a existência de reuniões abertas com chamadas para o grupo todo e da existência do grupo das discussões no grupo de whatsapp.

Outra diferença que a forma da gestão parece trazer está na maneira em que chegam às decisões, pois, enquanto na CSA Minas as decisões às vezes precisam de votação para chegarem a uma conclusão, a CSA Nossa Horta conseguiu até o momento buscar um consenso para que não fosse preciso utilizar o poder de voto. Como afirmou Anita, eles não acreditam que a votação seja a forma mais adequada para a decisão no grupo, pois isso não levaria em consideração a opinião de uma parte, assim, a saída seria buscar outros mecanismos que não trouxesse exclusão das ideias, mas a conciliação delas.

Neste aspecto, é possível identificar duas considerações. Na primeira, no caso da CSA Minas, é preciso lembrar que, mesmo que Júlio possua o poder deliberativo, o grupo gestor através de uma votação – em que o peso do voto de Júlio é o mesmo de todos - pode tomar decisões quando a maioria do grupo não concorda com o presidente e deliberador. Assim, apesar de

existir uma concentração na sua figura - a fim de uma maior agilidade - seja de funções, informações e de poder decisório, essa posição depende da aprovação dos gestores como um todo, pois eles também possuem poder decisório quando não existe consenso. Diferentemente, na CSA Nossa Horta em que, mais do que a maioria estar de acordo, é preciso que exista um consenso, pois para eles a percepção sobre o sistema de votos pode ser excludente.

Com relação aos agricultores, foi observado nos dois grupos que, além da participação nas decisões coletivas, existe também a gestão da própria horta. Ambos os agricultores possuem autonomia, evidentemente dentro dos seus compromissos agroecológicos, mas conseguem trabalhar na horta da maneira em que acreditam ser melhor. Todos decidem seus horários e tem a segurança da saída do alimento e da remuneração por seu trabalho no final de cada semana. Eles também contam com apoio técnico que, no caso da CSA Minas, é disponibilizado pela EMATER e, da CSA Nossa Horta, é feito pelo técnico Daniel. Este acompanhamento pareceu contribuir muito para que o agricultor pudesse evoluir dentro dos princípios agroecológicos. Assim, suas decisões relativas à horta são pautadas no aprendizado com os técnicos, além, é claro, da relação de proximidade já discutida com os coprodutores que trazem seus retornos aos agricultores, mesmo que em alguns casos esse retorno chegue através da gestão.

No caso específico da CSA Nossa Horta que possui três famílias de agricultores, existe também o intercâmbio de informações entre eles. São compartilhados conhecimentos, técnicas e informações de maneira a conseguirem corresponder cada vez mais aos princípios agroecológicos e valorizar também os saberes locais de cada agricultor. Além disso, como já foi visto, esse compartilhamento e diálogo acontecem para fora da CSA Nossa Horta com outros pequenos agricultores. Esta situação não foi observada na CSA Minas pois existe somente uma família de agricultores. Ainda que o sobrinho do Sr. Mateus tenha entrado e trabalhe num terreno afastado do seu, ele produz variedades diferentes e faz parte da mesma família. Quanto à existência de uma troca frequente de informações também com outros agricultores fora da CSA Minas, esta não pôde ser identificada no momento da pesquisa.

Ao mesmo tempo em que uma quantidade maior de famílias trouxe para a CSA Nossa Horta a possibilidade de um maior intercâmbio e diálogo entre as famílias dos agricultores, ela também trouxe um desafio não presente na CSA Minas, que é o de lidar com as diferentes condições dos sítios e suas famílias, sejam estas diferenças físicas de terreno, ou diferenças

financeiras que podem trazer uma maior autonomia ao agricultor. Neste sentido, foi observado um esforço para que não existisse uma competição, mesmo que implícita, entre os sítios, a exemplo quando alguns coprodutores comparam suas cestas com a de outros e decidem mudar de família, gerando assim uma desigualdade.

Ainda sobre isso foi evidenciada uma preocupação do grupo em não permitir que a entrada de um agricultor maior prejudicasse um menor. Por isso, foi feita a unificação dos grupos, processo que não foi necessário no caso da CSA Minas. Mas este aspecto será melhor aprofundado no capítulo seguinte sobre os desafios; por enquanto é importante perceber que, se, por um lado, a adesão de mais agricultores teve como consequência um maior compartilhamento de informações e até processos educacionais entre os agricultores, ela também trouxe um desafio extra que foi o de conseguir conciliar as diferentes famílias e seus perfis, desafio esse não evidenciado na CSA Minas.

Como foi observado em Motta (1978), vários pensadores com o mesmo objetivo de buscar uma sociedade mais justa e autogestionária encontraram diferentes formas de organizar aldeias e cooperativas como resposta ao capitalismo. Seja nas diferentes formas de repartição da renda: de acordo com o trabalho ou a partir da repartição igualitária; ou ainda quanto ao posicionamento frente ao contexto político existente: de derrubá-lo para assim conseguir uma nova reorganização ou de se infiltrar nele para transformá-lo. No sentido da gestão, foram evidenciadas nas CSAs de Belo Horizonte diferenças de pensamento sobre a melhor forma de se organizar e de repartir os ganhos da produção ainda que se tenha o mesmo propósito solidário e autogestionário.

No sentido do posicionamento quanto ao contexto político, foi observada também uma variedade de percepções do papel da CSA pelos sujeitos, mas dessa vez as diferenças não estavam entre as duas CSAs, mas diferentes visões dentro do mesmo grupo. Para Ediran, a CSA não faz parte do capitalismo, pois está alheia a esse contexto, assim, sua percepção parece idealizar a Economia Solidária como possibilidade de superação e desconsiderar as contradições existentes no modelo, como a reprodução de pensamentos e práticas ainda enraizados no capitalismo.

Eu não, eu não enxergo a CSA no Capitalismo, mesmo porque a CSA, ela não é capitalista, ela é social. Ela é social. Ela é humana. Ela vai devolvendo, exatamente, o oposto, brigando contra a correnteza do capitalismo (EDIRAN, COPRODUTOR).

Em um outro extremo, Daniele entende a proposta da CSA dentro Capitalismo, como parte dele, mas que traz uma nova roupagem. Esta percepção também desconsidera o principal aspecto da CSA enquanto empreendimento solidário que é justamente a busca por uma forma organizacional contrária aos princípios capitalistas, como o princípio da superioridade econômica sobre aspectos sociais e ambientais ou a heterogestão como a melhor forma de se organizar, se não a única. Portanto, o modelo da CSA quer se opor ao Capitalismo com a proposta solidária e autogestionária, com a preocupação com aspectos sociais e naturais antes do econômico e não apoiá-lo.

[...] e a gente acredita muito que é um modelo que é pós-capitalista assim, ele é um capitalismo mais refinado onde as pessoas consomem, mas também se responsabilizam pelo que elas tão consumindo e se comprometem a saber de onde aquilo vem, né? (DANIELE, COPRODUTORA E GESTORA).

A partir de outra percepção que parece estar entre as duas últimas está a visão de Maria Cristina. Ela entende a proposta da CSA como uma das várias formas de resistência ao capitalismo, que não o supera, mas que possui importância enquanto movimento local e que a totalidade desses movimentos poderia trazer algumas mudanças positivas.

[...] tem um movimento aí que envolve mercado, que envolve uma série de questões de ordem até política, né, que ah, nós vamos bancar McDonald's por exemplo, não tem como isso, mas assim, no fundo, quando você tira/ passa as pessoas pra uma outra modalidade, você tá tirando as pessoas dessa modalidade, né, então não tem um impacto, mas é perceptível o enfraquecimento, eles vão ter que lidar, começa a fazer as propagandinhas verde, lá a Coca-Cola já começa a fazer a Coca verde, pra que que é isso? São esses movimentos mundiais que começam a ter fundo, não é a CSA aqui de Belo Horizonte e tal, mas são movimentos pequenos, eu dito essa coisa do pequeno, assim, do local, sabe, eu não acredito na mudança extraordinária, né, isso é um milagre, Deus é capaz, mas assim, enquanto indivíduo, acredito nesses movimentos que vão minando assim as estruturas e possibilitando mudanças, o que é o que a CSA (MARIA CRISTINA, COPRODUTORA).

Júlio também teve uma percepção da CSA frente ao contexto político parecida com a de Maria Cristina, ao dizer que o pequeno agricultor e os movimentos agroecológicos não conseguem derrubar as grandes corporações do agronegócio, mas que atuam de forma a criar células que se reproduzem, crescem, ganhando mais força quando unidas.

Feita essa relação prévia entre as duas CSAs sobre suas diferentes formas de gestão e as múltiplas percepções do modelo da CSA no contexto político atual, a seguir, são apresentados os desafios encontrados, sendo que a falta de participação consistiu no desafio comum e de

maior destaque nas duas CSAs, mas somente no caso da Nossa Horta, como já foi antecipado, existiu o desafio de conciliar três famílias distintas de agricultores numa proposta solidária.

#### **4.4.1. Os Desafios**

##### **4.4.1.1. A falta de participação e envolvimento da comunidade - seus impactos no grupo e a reação dos sujeitos em ambas as CSAs**

Como foi evidenciado tanto na CSA Minas como na CSA Nossa Horta, desde os papéis mais específicos dos agricultores, como o plantio, e dos coprodutores, o financiamento; até o nível mais coletivo como o apoio aos ideais do projeto e à tomada de decisão participativa, todos esses papéis possuem como plano a relação de proximidade e confiança entre eles. Para que isso seja possível, as interações, como encontros, reuniões ou até mesmo aquelas via whatsapp parecem ser muito importantes. Entretanto, a própria participação foi identificada como a maior dificuldade.

Este já havia sido um desafio previsto na análise bibliográfica seja ao abordar as resistências e contradições da economia solidária, seja através de casos específicos de CSA como em Hayden e Buck (2012). Também no capítulo sobre gestão da CSA Nossa Horta, a dificuldade de participação foi entendida como um dos possíveis motivos para a existência de uma gestão estruturada por alguns coprodutores ao invés de uma gestão com mais pessoas, mesmo quando essa não era a vontade dos gestores. Agora iremos nos aprofundar nessa dificuldade identificada em ambos os grupos a fim de melhor compreender suas causas e algumas possibilidades segundo os sujeitos.

Uma das consequências dessa não aproximação seria o desconhecimento da realidade da horta que segue os princípios agroecológicos, de economia solidária e também o desconhecimento sobre a realidade do pequeno agricultor. Essa situação gera a intolerância quanto ao que é recebido devido a uma idealização da cesta e o afastamento de um dos principais objetivos que é o de dar suporte ao agricultor através da relação de parceria independente do resultado na colheita.

[...] às vezes eu percebo que as pessoas, às vezes a cesta não vem tão bonita, mas isso é normal pra quem entende, sabe que isso é normal na agricultura sem agrotóxico, né? [...] porque já é essa proposta foi feita [...] é vai ter mais produto, mas se o tempo não ajudar, né, igual agora muita seca, ou às vezes muita chuva, isso aí é meio complicado, né? (DALVA, COPRODUTORA).

[...] a única coisa que eu, eu achava que era obstáculo, era a pessoa, todos que entrasse pra CSA, vinha aqui conhecer primeiro. Conhecia a roça primeiro, conhecia a horta toda, pra ver como funciona, esse obstáculo a gente ainda tem ainda, porque a gente, como diz, a pessoa entra lá sem ir conhecer aqui, entendeu? E aí que se a pessoa conhecer aqui, que é um voto mais de confiança entendeu? (SR. MATEUS, AGRICULTOR).

Como evidenciaram Sr. Mateus e Dalva, entrar para a CSA Minas envolve adequar seu hábito de consumo de forma a compreender e aceitar a produção agroecológica, envolve compreender todo o processo, não necessariamente em termos técnicos, mas estar ciente do porquê de as coisas serem produzidas e consumidas daquela forma não convencional. E através dessa compreensão se responsabilizar pelas consequências sociais trazidas pelo consumo:

a cidade precisa de se responsabilizar com quem tá no campo fazendo esse trabalho, né, se responsabilizar, valorizar e dar todo o apoio que o agricultor precisa, até pra poder dar estabilidade pro produtor se manter no campo, né, senão não há motivo, realmente não tem motivo pro agricultor continuar no campo, sendo que ele não recebe nenhum tipo de valor, né... [...] então acho que as pessoas ainda tão muito ligadas à comodidade de consumo, de consumir o que quer, a hora que quer e poder escolher tudo que aquilo que quer, né... (LUCAS DE FLORESTAL, AGRICULTOR).

Para o agricultor Lucas, o maior desafio é o de “encontrar” ou “criar” perfis de pessoas que saiam da “comodidade”, da forma de consumir convencional, que enxerguem essa vulnerabilidade em que o pequeno agricultor se encontra e que o valorizem. Mesmo dentro do modelo da CSA de apoio ao agricultor, esse ainda é um desafio apontado, pois existe a dificuldade de as pessoas aderirem a uma proposta de consumo diferente da habitual, na medida em que:

“o CSA, ele traz uma outra lógica” (LUCAS, DE FLORESTAL, AGRICULTOR).

Por isso, o maior desafio da CSA Minas consiste em:

[...] tirar as pessoas do lugar de consumidor... [...] a maioria entendeu aliás, e quer, mas aparecem de vez em quando aparecem coprodutores que entram no esquema, assim, apesar de ler a nossa carta de princípios, de assinar, de concordar e de tudo, aparece gente que quer simplesmente consumir, que

não tá nem aí se faltou água lá no sítio, que não tá nem aí se choveu demais, sabe, que não tá nem aí se alguma praga atacou alguma coisa, que não tá disposto a assumir responsabilidade e risco pela produção às vezes porque a cesta acontece dela vim maravilhosa... nesse dia todo mundo elogia e fica feliz, mas às vezes acontece dela não vim tão bonita assim [...] então as pessoas às vezes não tão acostumadas a consumir essas verduras que tão menos na moda, vem às vezes/ a cenoura vem pequenininha, às vezes vem um tanto de rabanete, as pessoas falam "mas que que eu vou fazer com esse tanto de rabanete?" teve uma temporada aí que tava vindo muito nabo e aí o povo não sabia como é que comia o nabo "ai, esse trem tá perdendo aqui, tal" só que assim, a gente, né, que tá mais disposto a ver a coisa de outra forma, a gente foi lá, pesquisou, então achamos lá jeito de fazer conserva de nabo, e fica uma delícia, a gente descobriu que é ótimo [...] é coisas que a gente aprende a comer, né (DANIELE, GESTORA E COPRODUTORA).

Aliada à mudança de hábito está o que cada um acredita ser a melhor forma de consumir, de produzir e a reflexão, ou a falta dela, sobre quais consequências que determinada produção e consumo trazem. Para que exista uma mudança de hábito aqui, parece ser preciso uma mudança na visão de mundo e não somente a preocupação com o hábito alimentar, por isso, existe a dificuldade do grupo em sair de um hábito composto por valores e crenças tão enraizadas.

[..] eu vejo que essa comunicação, eu queria ver ela funcionando, mas queria ver ela mais estreita, mas o consumidor de Belo Horizonte, eu percebo que ele ainda não tem esse perfil, já foi um avanço muito grande ele ter saído do hábito de consumo de fast food, pra ir pra essa forma coletiva de comunidade, mas ainda não vejo ele participando do jeito que a gente deseja que a gente quer ver, fazendo a função de gestor de colaborador [...] porque esse é o verdadeiro espírito de comunidade, aí que tá o principal desafio, a principal mudança que eu gostaria de ver. E é um processo difícil também (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR).

Os coprodutores parecem entender que a proposta do grupo envolve participação, pois esta ficou muito clara na apresentação do grupo no site, nas etapas do processo de inscrição e até nas falas das entrevistas. Entretanto, por diversas vezes, o apoio se limitou ao apoio financeiro e numa mudança de hábito alimentar, mas não foi além em termos de apoio prático ou na participação das decisões enquanto uma comunidade.

Outros casos sobre o modelo da CSA também já demonstraram essa dificuldade ao buscar a participação dos coprodutores para além da remuneração e, por isso, uma tendência de as CSAs se dividirem em duas propostas, sendo uma mais limitada no apoio financeiro ao pequeno agricultor, enquanto a outra se preocupa também com a criação dos laços

(HAYDEN; BUCK, 2012; BLOEMEN, 2015). Apesar dessa dificuldade em estar presente em ambas as CSAs e realmente ter existido uma separação devido às divergências sobre o pensamentos da gestão, ambas demonstraram grande preocupação em melhorar o envolvimento do coprodutor com o agricultor e um apoio que vai além do financeiro.

Participar da CSA como argumentaram Daniele e Daniel não significa comprar a cesta ou se alimentar melhor, mas sustentar as causas que envolvem o modelo, como a busca por melhores condições de trabalho para o pequeno agricultor, uma distribuição de renda mais justa, a preocupação com os impactos naturais e, aliado a isso, uma maneira diferente de se organizar através de uma gestão mais horizontal. Tanto que a falta de envolvimento de alguns coprodutores com a proposta também trouxe consequências negativas para a gestão. Júlio concordou nesse sentido quando falou sobre a dificuldade que a gestão tem em estimular as pessoas a participarem:

E também você mostrar pras pessoas a importância da participação de todos, entendeu? Mostrar que ela não tá simplesmente pagando uma mensalidade pra receber uma cesta toda semana. Ela tem, ela é o tempo todo chamada à coparticipação, a participar da gestão, a participar da, se responsabilizar pelas perdas também [...] na verdade, eu mudaria algumas pessoas, aquelas que não entenderam o espírito da CSA e tão lá só por causa das vantagens econômicas, de pagar mais barato pela cesta e que não assumiram ainda o papel de coprodutores. Ou seja, de investidores, e principalmente o papel de coparticipação né!? De se engajarem na gestão e na busca de solução pros problemas (JÚLIO, GESTOR).

Ediran contribuiu, nesse sentido, ao demonstrar uma naturalização da falta de participação e envolvimento das pessoas em atividades que envolvem decisões coletivas nos mais diversos âmbitos; segundo ele, essa falta de participação é muito comum na sociedade, como quando acontece nas reuniões de condomínio.

Mas isso é normal, isso acontece também em condomínios, acontece em empresas, é, nem sempre todas as pessoas que são interessadas se interessam realmente por aquilo que é de seu interesse, aquilo que é importante pra elas. E aí acaba ficando uma coisa meio complicada, porque uma minoria responde, responde, opina e decide pela maioria (EDIRAN, COPRODUTOR).

Maria Cristina, ao ser questionada sobre como são tomadas as decisões, também convergiu nesse sentido e afirmou que a falta de participação parece ser algo que vem do nosso contexto cultural. Por isso a participação na CSA encontra desafios, ao mesmo tempo em que é necessária para que o grupo não se centralize nas decisões:

Elas são colegiadas [sobre as decisões], mas eu acho que como em tudo no nosso país -- essa é a minha percepção -- as pessoas participam muito pouco, né, eu fui em algumas reuniões [...] SE é pra mim, eu quero dar minha opinião, ainda que ela não seja a unanimidade, mas eu vejo que tem baixa, então acaba que fica centralizado num grupo e aí quem não participa tem que acatar [...] então eu acho que a baixa participação nas reuniões, tem gente que é realmente essa coisa, né, não pensa nisso, não, não, pros ( ) se expandir, como uma cultura, né, virar uma questão cultural [...] mas a participação nas minhas poucas ainda participações, que foram todas que tive eu participei, eu vi que é baixa, pelo número de coprodutores que tem, que vai, então eu vejo isso aí como as pessoas querem alguém que faça as coisas pra ela, né, e decido tranquilo, não condeno, só que depois ela não pode reclamar "ah, não gostei dessa decisão", aí eu acho que isso (não cabe), né (MARIA CRISTINA, COPRODUTORA).

Por isso, a falta de participação na CSA deve ser entendida como consequência de um contexto muito mais amplo de significados criados e compartilhados que refletem e que são propagados nas organizações. Com o pensamento individualista tão enraizado nos sujeitos, torna-se difícil a criação do senso de comunidade e o exercício da cidadania propostos em empreendimentos solidários (KLECHEN; BARRETO; PAES DE PAULA, 2011; PINHEIRO; GUERRA; TOLEDO, 2017).

Apesar de ser um problema compartilhado nos dois casos analisados, é interessante observar que enquanto o problema da CSA Nossa Horta é a centralização em um grupo gestor e numa parcela de coprodutores que se envolvem mais, na CSA Minas essa concentração parece estar mais em uma pessoa, pois, apesar de possuírem também um núcleo gestor que participa mais ativamente do grupo, o que também configura uma certa centralização da gestão em alguns coprodutores, é perceptível que isso se intensifica mais ainda na figura do Júlio que é descrito como o “cabeça” do projeto. Esta situação parece ter relação com a dificuldade de participação, uma vez que o grupo tenta horizontalizar mais a gestão, mas não possui o apoio necessário de mais coprodutores. Para Daniele, ter coprodutores mais ativos é um desafio que estão enfrentando na tentativa de horizontalizar a gestão, principalmente por ser uma tarefa voluntária e depender da disponibilidade de cada um:

[...] nossa gestão acabou ficando muito concentrada na pessoa do Júlio, e agora nós tamo revertendo isso, porque realmente é muito pra uma pessoa só e não é exatamente a coisa mais democrática, né? A gente cria uma dependência muito grande do líder, então agora nós tamo buscando horizontalizar essa gestão de alguma forma, mas, assim, a gente ainda tem uma dificuldade que é, o Júlio é a pessoa que recebe pra fazer isso, o restante é todo mundo voluntário, então tem que me/ na medida da disponibilidade das pessoas (DANIELE, GESTORA E COPRODUTORA).

Por outro lado, no caso da CSA Nossa Horta, foi possível perceber que a gestão já era mais compartilhada pelo núcleo gestor. Mesmo assim, os gestores observaram uma centralização nas próprias pessoas que participavam do núcleo e, por isso, convocaram novas eleições a fim de renovar os participantes da gestão e possibilitar mais envolvimento de outros coprodutores. Por isso, enquanto os esforços da CSA Minas são direcionados para redistribuir as funções descentralizando a figura do Júlio e formando um núcleo gestor com mais coprodutores, a CSA Nossa Horta parece ter um processo mais horizontal onde o próprio núcleo gestor já consolidado cede a sua posição e a passa adiante para que outros coprodutores possam também se envolver mais no processo.

Apesar dessas diferenças, os fatores como a falta de tempo e disponibilidade das pessoas que precisam trabalhar para se sustentar aparece como um entrave frente à participação que é voluntária em ambas. Surge aqui uma contradição entre a necessidade de trabalhar de forma remunerada para o sustento e a possibilidade de contribuir com a proposta da CSA. Entretanto, é importante relacionar também essa pouca participação ao contexto de “não entendimento” da proposta política por alguns coprodutores tanto na CSA Minas como na CSA Nossa Horta. Por isso, o pouco envolvimento nas atividades pode ser explicado em ambos os casos pela falta de adesão aos princípios do grupo que tentam se afastar do contexto atual.

Por alguns integrantes da CSA Nossa Horta, ainda foi relatado que a falta de participação se intensificou com o crescimento do grupo. Kyvia (Gestora e agricultora) concordou nesse sentido ao dizer que o grupo parece que “tá passando por um momento” em que muitos coprodutores não conhecem a horta da sua família e que já aconteceu de coprodutores saírem da CSA Nossa Horta sem ao menos fazer uma interação. Tudo indica que no início essa participação não parecia ser um problema como atualmente:

Que hoje assim vem um, vem outro, mas assim pra juntar quem tá aqui hoje assim é mais difícil, às vezes junta todo mundo. De assim, a completa vim cá fazer uma visita, mais difícil, mas tipo assim, sempre vem um, vem outro, que antes no começo vinha todo mundo (EDSON, AGRICULTOR).

Na, logo no início da CSA, a gente fazia mãos à horta tipo de dois em dois meses e ia muita gente. Só que agora os últimos mãos à horta que a gente fez não tem sido bem sucedido em termos de número de pessoas que vão pra lá [...] A minha teoria é de que a CSA cresceu e isso contribuiu pro afastamento das pessoas. Porque nos mãos à obra que a gente fazia nos primeiros anos da CSA que a gente tinha 40 coprodutores iam uns... 25 a 30 pessoas iam pra horta. Então eu acho que aquele grupo era mais fechadinho

e todo mundo se conhecia, tipo ah eu vou, eu vou também, eu vou levar criança, leva a sua também. Então era uma relação mais próxima. Agora que a gente tem 120 pessoas parece que a relação ficou um pouco mais de prestação de serviços sabe? É um pouco da sensação que eu tenho às vezes (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

A dificuldade em se manter a coerência com os princípios solidários pode se tornar mais difícil à medida que o empreendimento cresce e começa a se preocupar com aspectos mais voltados para o mercado (WELLEN, 2012). Mais especificamente no caso da CSA e sua proposta de decrescimento por meio da produção em pequena escala, é justamente o foco no micro e no desenvolvimento local que garante uma integração maior da sociedade (BLOEMMEN et. al, 2015). Por isso, quando o grupo se expande, ele parece agregar não somente pessoas envolvidas com a causa política ou ambiental - que estão relacionadas entre si -, mas também pessoas que estão simplesmente dispostas a pagar por uma alimentação melhor. A participação financeira da sociedade em troca das cestas contribui para uma melhor remuneração ao agricultor, mas somente ela não contempla a proposta de comunidade do modelo CSA.

O que parece é que, quanto mais os papéis saem do nível prático individual, como o pagamento e a mudança alimentar, e passa para um nível mais coletivo, no sentido de envolvimento do grupo enquanto comunidade, mais dificuldades são encontradas e se intensificam quando existe a expansão do grupo. A situação atua como um looping, pois a não participação dificulta a compreensão da proposta de apoio ao agricultor e da gestão participativa, ao mesmo tempo em que o próprio desconhecimento estimula mais ainda a não participação. Por isso, a tomada de consciência do propósito da CSA está intimamente ligada à possibilidade de maior envolvimento, uma vez que a saída para a falta de participação apareceu na própria participação e convívio que favorecem a conscientização sobre a realidade do agricultor e sobre essa proposta alternativa ao consumo, produção e gestão:

[...] é uma saída, uma pessoa, da onde uma pessoa vê o que tá acontecendo, vê ali tudo, é uma saída, vê se aquilo tá no padrão dela, se não tá, entendeu? É isso que, como diz, optar, de lá pra cá, é desse jeito (SR. MATEUS, AGRICULTOR).

[...] certamente, reeducação alimentar e vivencial mesmo, sabe, você fala "gente, a pessoa tá reclamando porque tá comparando o que tá vindo ali com o que tem no supermercado", "ah, eu tive que sair comprar batata, porque não vem batata", batata, segundo o seu Mateus, não é uma coisa fácil de produzir em larga escala assim, precisa de muito espaço, que às vezes ele não tem lá, então assim, a gente não tem uma proposta de suprir todas as

necessidades alimentares da pessoa, a gente quer uma cesta bacana e vem variada, sabe? (DANIELE, GESTORA).

[...] no site você deve ter visto que a gente incentiva as pessoas a entender esse modelo de responsabilidade social que a gente tem. Ainda assim, muita gente entra só pensando na vantagem econômica e essas pessoas num ficam, a rotatividade é muito grande. Mas é muito difícil, como eu te disse no início, é o principal desafio, é lidar com as pessoas, é conscientizar as pessoas, é as pessoas se empoderarem disso daí. Entendeu!? Porque num, eu sou apenas o gestor, sou apenas o coordenador, mas quem, se os coprodutores, os agricultores não se empoderarem, a coisa num anda (JÚLIO, GESTOR).

Dessa forma, como estratégia do grupo a esse desafio, é interessante que o coprodutor já entenda a proposta desde o início através de uma visita à horta e através dela se aproxime do trabalho do pequeno agricultor como sugere Sr. Mateus. Além da visita inicial, também existe uma comunicação e vivência que contribui para que o coprodutor se conscientize sobre uma realidade a qual ele pode nunca ter tido acesso antes.

Essa tomada de consciência foi descrita por uma grande parte dos sujeitos como um processo educacional. Mas, antes de entrarmos na proposta educacional, é preciso salientar que, além do contexto que influencia essa tomada de consciência, a reação dos coprodutores diante desses estímulos não necessariamente é igual para todos, pois esta depende das diferentes vivências e crenças. Assim ressaltou Júlio, ao demonstrar que sua atuação é limitada, já que depende do empoderamento que cada coprodutor conseguirá ter e com ele a compreensão do seu papel político aliada a uma mudança de postura, além, é claro, do que cada um está disposto a abdicar para contribuir com essa mudança política.

a gente não tenta convencer as pessoas, a gente tenta fazer acontecer e a pessoa tentar mudar o estilo de vida dela, o estilo de pensar, né, de se alimentar, entender que a alimentação, ela é um ato político também, né... então acho que o grande desafio nosso tá aí, tanto que vários coprodutores que entram pra CSA e aí quando eles saem, a gente compreende assim que ele não, talvez não tenha o perfil da CSA, sabe? (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Kyvia ainda complementou nesse trecho e explicou que não é que existam pessoas que “podem” ou “não podem entrar”, mas que existem motivos para as pessoas não aderirem e que, apesar de em alguns casos esse motivo ser um impedimento financeiro, muitas não permanecem no grupo, pois não se identificam com a proposta política da CSA. Ainda assim, em alguns casos, o processo educacional de vivência e troca de saberes parece contribuir para o maior envolvimento com a proposta. Para Kyvia se trata de um difícil processo educacional

e Daniel complementa que a mudança de postura se trata de um processo em que o envolvimento é estimulado através de tentativas e erros, a fim de descobrirem o que funciona ou não:

[...] A gente tenta educar nesse processo que é o mais, acho que o mais desafiador [...]" (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

[...] Uai, a gente fica brincando de experimentar coisas que vão surtir esse efeito [...] (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR).

Da mesma forma que existe a dificuldade na mudança de postura, existe também uma dificuldade de encontrar tecnologias e maneiras que se adequem a esse modelo de organização, pois ele é pouco explorado e pesquisado dentro do atual contexto político. O processo educacional que está inerente na proposta da CSA não parece ser convencional e é feito na informalidade da relação entre agricultores e coprodutores, mas também entre os próprios coprodutores e agricultores. Não se trata de uma receita, mas de uma constante busca por maneiras coerentes com os princípios e valores do grupo, por isso, ao lidar com a falta de participação, são importantes as tentativas e os erros a fim de encontrarem meios propícios a um processo educacional contextualizado politicamente que contribua para a conscientização e mudança de posturas.

[...] como a gente vê que surte efeito? É a própria participação, se as pessoas for uma vez ajudar a gente no ponto de entrega, ela já vai modificar a visão dela todinha sobre como funciona a CSA e qual a importância de cada um de nós pra CSA, se ela fizer uma visita técnica junto comigo ela vai perceber isso, se ela for no mãos à horta, ela vai perceber isso, então quanto mais ela participa, mais ela vê a importância dela ali dentro daquele grupo também e o potencial que ela tem de poder tanto estimular aquele grupo quanto outros grupos... E também de... de furar, de desvalorizar também se ela não participa. [...] Então, a gente fica brincando de criar maneiras, a gente percebe uma coisa que surtiu efeito, a gente motiva aquilo pra trazer os coprodutores pro sítio para trazer os coprodutores pro ponto de entrega (DANIEL, COPRODUTOR E GESTOR).

É um pouco frustrante. E a gente tá tentando mudar isso, assim, motivando, pedindo pro produtor sempre ficar mais próximo pra mostrar que, que a relação é diferente, que não é só prestação de serviço e, quando a gente vê que a pessoa tá levando pro lado da prestação de serviço, a gente tenta fazer um contato mais próximo (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Igual já tem muito tempo que eu tô sem comunicação com whatsapp. Então, tipo assim, isso aí atrapalha a questão do coprodutor também. De eu estimular o coprodutor a vir aqui, a visitar, a conhecer. Então isso aí eu sei que é um ponto falho que eu tô nele (EDSON, AGRICULTOR).

Ainda sobre a participação, ficou evidente em ambos a dificuldade de envolvimento por parte dos coprodutores e num menor grau de alguns agricultores também; por outro lado, existe um processo educacional informal através do envolvimento e diálogo entre coprodutor e agricultor, seja por meio de reuniões, de visitas às hortas ou através dos grupos de whatsapp fortemente utilizados. Por isso, tanto na CSA Minas como na Nossa Horta, ao mesmo tempo em que a falta de participação foi relacionada ao desconhecimento sobre a importância e consequências do pensamento enquanto comunidade, foi através da própria participação que os sujeitos buscaram uma maior conscientização sobre o que o consumo, a forma de se organizar e de produzir trazem para a natureza e para o contexto social e econômico.

Por fim, também é interessante observar que a participação e envolvimento estiveram presentes nos papéis de gestores e agricultores tanto na CSA Minas como na CSA Nossa Horta. Assim, para que essa relação, seja possível é preciso tanto a abertura do agricultor para que os coprodutores possam conhecer a horta e seu trabalho, como a disponibilidade dos coprodutores em participarem das discussões e atividades via whatsapp e presenciais. A aproximação vem também para chamar as pessoas a uma gestão horizontal que exige uma postura mais coletiva e também maior abertura nas decisões do grupo, convergindo para pensamentos e atitudes integradas e comunitárias. Ou seja, a participação e aproximação em ambos os grupos, apesar das diferenças na gestão, demonstrou estar relacionada à busca coletiva por mudanças políticas e, por isso, é também a saída para a própria falta de participação.

#### **4.4.1.2. A diferença de tamanho entre os sítios dos agricultores e o grupo único como saída para a CSA Nossa Horta**

Uma característica que chamou a atenção no grupo Nossa Horta logo no início das visitas e reuniões foi a diferença que existe entre os sítios das três famílias que fazem parte da CSA, apesar de todos eles terem surgidos em terrenos que são de suas famílias. Esta diferença se apresentou como um desafio no momento em que um sítio começa a prejudicar o outro, mesmo que inconscientemente. Por isso, neste capítulo, aprofundaremos com informações sobre cada família para depois discutir a respeito do desafio e da saída que o grupo encontrou.

Começando pela família do Edson e Dona Toninha, localizada próximo à Ravena, este é o menor de todos os sítios e também o mais antigo, estando na CSA em torno de um ano e meio (quando as entrevistas foram feitas no meio de 2017). Apesar disso, foi a última horta a entrar no estágio 2 das cestas de acordo com os princípios agroecológicos do grupo. Dona Toninha nasceu e foi criada na roça com a família, mas a maior parte da vida viveu na cidade e recentemente retornou para o campo no intuito de ajudar seu filho a permanecer na CSA. Sobre sua profissão, ela se considera costureira, mas, segundo ela, já fez “de tudo” e já trabalhou como agricultora na horta, porém, antes não havia a finalidade comercial como agora. Seu contato com a horta veio do pai que era agricultor no mesmo terreno em que estão atualmente, entretanto, quando ele faleceu, ela decidiu sair do campo.

Ah e o trabalho do agricultor até então, toda vida desde menina, eu gostei de ser agricultora. Quando eu estive aqui, eu fui agricultora, mesmo depois de eu sair, eu era agricultora, eu plantava, eu capinava. Só que no meu tempo, assim, não tinha tanta necessidade de fazer isso porque meu pai tinha mais pessoas que trabalhava com ele, mas eu sempre gostei. Então sempre capinei ao redor de casa, sempre plantei ao redor de casa. Então, assim, sempre acompanhei os passos do meu pai. Enquanto eu estive, enquanto eu tive ele. Ele faleceu, eu tinha dezesseis anos... Aí foi que eu não quis mais ficar na roça (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Atualmente, Dona Toninha diz não realizar as atividades de agricultora por ser um trabalho muito pesado e que se agrava com a sua idade: “Agora eu sinto muito que eu tô aqui na roça e eu não tô com capacidade pra fazer nada. Então isso às vezes me faz mal. Né, porque eu vejo a coisa pra fazer, eu não aguento fazer”. Apesar de não fazer o trabalho pesado, Dona Toninha está na roça com o intuito de ajudar o filho Edson e ainda faz algumas atividades mais leves. Edson, então, se encarrega das principais atividades da horta e possui ajuda de alguns familiares quando necessário. Para ele, a entrada na CSA foi muito importante, pois permitiu que ele “escoasse” os seus produtos ao ter uma garantia de venda, pois, caso contrário, poderia “perder tudo” o que foi produzido.

A segunda horta a qual visitei pertence à família do Lucas e da Kyvia localizada em Florestal e participante da CSA Nossa Horta desde agosto de 2016. Comparado aos sítios dos outros agricultores, este seria o de tamanho intermediário. Tanto Kyvia como o companheiro Lucas residem no local com seu filho Vivan, e o sítio já está na família de Lucas há algumas gerações. Eles já estão nessa atividade há, mais ou menos, três anos, sendo que nos dois primeiros anos a venda acontecia através de feiras e de cestas entregues em Belo Horizonte, porém num sistema diferente da CSA. Assim como Edson, o principal motivo da entrada

desta família na CSA foi visando uma estabilidade ao ter para quem vender seus produtos, o que não era possível através da venda convencional.

Quanto à composição da família, apesar de Lucas e Kyvia serem os principais agricultores da CSA Nossa Horta, outros membros da família também atuam em projetos paralelos:

É, assim, no trabalho da horta não, é mais nós dois que levamos o projeto, mas o sítio tem uma proposta toda também de trabalhar a permacultura, algumas questões de sustentabilidade, aí é o irmão dele, minha cunhada, né, que trabalha também com homeopatia, então ela faz vários tratamentos, várias intervenções também na horta, e a gente tem também um projeto que também/ de receber grupos, né, de receber os grupos pra tá divulgando o trabalho de agroecologia e agrofloresta, aí minha sogra às vezes aparece também, sempre tem alguém a mais da família, mas na horta especificamente somos só nós dois assim [...]. A gente fomenta as outras iniciativas, por exemplo o meu cunhado, ele trabalha na área de permacultura e saneamento ecológico, então acaba que essas pessoas vêm visitar a horta [...] e aí acaba que tem essas abordagens, esse apoio deles, né, aí vira e mexe tem hospedagens também e aí já junta outros membros da família pra apoiar também, né, isso assim, isso é bem legal (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Kyvia, além de ser agricultora também é formada em pedagogia, atua como professora e gestora de Grupo da CSA Nossa Horta, neste caso, é gestora da própria família. Por isso, outra iniciativa dessa família, que já foi citada na análise, foi a de Kyvia levar seus alunos para conhecerem o sítio numa proposta educacional. Lucas é engenheiro agrônomo e relatou ter sempre trabalhado na área da agricultura dando consultorias, com projeto que envolvam pequenos agricultores familiares e com projetos agroecológicos, os quais também continuam em paralelo com a CSA.

Por fim, o sítio da família de Lucas, de Vista Alegre, que é chamado assim justamente por causa do seu projeto nomeado de “Vista Alegre” no qual já trabalhava com a proposta agroecológica antes mesmo de entrar para CSA. Seu sítio está situado em Capim Branco e a propriedade possui noventa Hectares, caracterizando-o assim como o maior sítio da CSA Nossa Horta. Lucas contou que antes a principal atividade da fazenda era a criação de ovinos, mas que o principal propósito do sítio era de ser um local de encontro da família e que este estava numa situação deficitária. Por isso, no final da sua faculdade de agronomia, Lucas sugeriu ao pai arrendar uma parte do sítio para que pudesse torná-lo mais “autossuficiente”. Sobre a decisão de trabalhar com a proposta orgânica, ele conta que esta já era uma característica muito forte da região:

Então é... em 2010 eu comecei aqui com projeto... de estudo, de, da parte de viabilidade Econômica, qual que seria melhor atividade e... e como Capim Branco já é uma cidade que tem um trabalho de produção orgânica muito forte, né!? Tem um... hoje já é a cidade referência em Minas Gerais em produção orgânica, né!? Já são mais de 10 produtores orgânicos aqui, então eu quis aproveitar essa, essa característica do município (LUCAS, VISTA ALEGRE).

Lucas iniciou o projeto há cinco anos com mais um amigo o qual deveria cuidar mais da parte de produção, enquanto Lucas teria o foco na parte comercial, além disso, eles já iniciaram o trabalho com a certificação orgânica formal. Esta é uma das características que difere o sítio de Lucas dos outros agricultores da CSA, pois nenhum possui essa certificação orgânica, justamente por não ser algo fácil para um pequeno agricultor familiar e pela característica da CSA de seguir princípios agroecológicos que não precisam, necessariamente, de selos orgânicos.

Sobre quais integrantes da família participam da CSA Nossa Horta, Lucas relata que, apesar de ter eventualmente ajudas de sua esposa e mãe, ele é quem mais está presente na fazenda:

É no, na Fazenda especificamente sou mais eu e eu tenho a minha esposa, me ajuda eventualmente na parte de entrega em Belo Horizonte e meu irmão também. Mas é, diretamente sou só eu, né. No, então, no CSA especificamente é na minha família, sou só eu que participo (LUCAS, VISTA ALEGRE)

A fazenda de Lucas também possui outro diferencial em relação às outras que é o fato de ele não estar ligado às atividades de agricultura referentes à terra, pois, assim como já era feito antes de entrar na CSA, seu projeto envolve a contratação de mão de obra e seu foco, como foi dito, não estava na produção. Paralelo com a CSA, o projeto Vista Alegre possui um sistema de vendas e entrega de produtos independente e também participa de feiras. Mas, segundo Lucas, o benefício da CSA para ele é o mesmo já citado por Lucas, de Florestal, e por Edson, ou seja, a “comercialização garantida”. Além disso, também citou o fato das cestas serem focadas nos alimentos da época, que são produzidos em maior quantidade e com mais qualidade, mas que, numa comercialização convencional, eles se tornam um excedente que é direcionado à CSA Nossa Horta.

Dessa forma, apesar de todas se tratarem de propriedades familiares e de buscarem a proposta agroecológica, mesmo no caso de Lucas, de Vista Alegre, que já tem certificação orgânica, cada família possui necessidades de apoio diferentes e também possui cestas diferentes, consequência das diferenças de solo, de tecnologias utilizadas, do tamanho das propriedades e

da característica de cada sítio. Diante disso, um desafio que o grupo encontrou foi quando os coprodutores começam a comparar as cestas em busca da “melhor” e passam de uma família para outra, concentrando em uns e reduzindo até mesmo o valor recebido de outros que passam a vender menos cestas.

Dona Toninha, em sua entrevista, disse que no início era melhor, mas que agora a quantidade de pessoas que compram as cestas de sua família diminuiu muito, o que está tornando o negócio inviável.

É, existe uma dificuldade, exemplo, com relação aos coprodutores. É, a gente começou aqui com uma média de 54 cestas, né. Isso hoje caiu muito! Né. Que hoje a gente tá com pouca cesta. São trinta e duas, no máximo trinta e poucas cestas. Então isso não mantém a gente aqui na roça, não mantém a horta [...]. É, eu teria que tá vendendo fora, né, entregando fora, conforme tem aonde eu entregar, mas, como eu também não tenho um veículo pra entregar, isso se torna difícil. [...] É devido a ter entrado mais produtores. Né. E eles não conseguiram tantos coprodutores. Então a dificuldade não é nossa de produzir, a dificuldade é deles conseguirem os coprodutores pra todos (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Foram identificados dois problemas, um foi a redução no número de cestas após a entrada de mais agricultores e o outro agravante está no fato de que, enquanto os outros agricultores, principalmente Lucas, de Vista Alegre, possuem uma estrutura diferente do sítio e conseguem, em paralelo com a CSA, outras formas de venderem seus produtos, no sítio da família Pinto a realidade é diferente, pois não possuem muitas opções fora as cestas da CSA e é justamente a família que parece mais sofrer com a falta de coprodutores.

Kyvia, ao ser questionada sobre algo que mudaria na CSA, concordou com a fala de Dona Toninha sobre a família Pinto ter sido prejudicada e, além de ressaltar as diferenças práticas entre os grupos de agricultores, também mostrou como essa situação não era coerente com a proposta da CSA de ajudar o pequeno agricultor familiar, perfil esse mais próximo da realidade do Edson e da Dona Toninha:

[...] eu até vi assim, tem várias outras pessoas que produzem pra ele [Lucas, de Vista Alegre] e ele administra e gera muito a fazenda dele, né. E de certa forma eu acho que ele até planta também e tal, mas são perfis, pessoas que já têm costume, com administração e tal, mas por talvez foi uma coisa importante de estar participando da reunião porque eu enxerguei a dificuldade por exemplo da valorização de um determinado agricultor, que era o Edson. Porque assim, o Lucas, aqui Florestal, e o Lucas Vista Alegre, eles já são muito bem estruturados, porque o primeiro é que o Lucas é agrônomo, né, o Lucas do Vista Alegre ele é praticamente um técnico, e ele

nem é agricultor, ele, exemplo, o Edson, que é um outro agricultor que realmente é um perfil muito da CSA, que, assim, tinha uma história de família na roça [...] eh, eu acho que isso deveria ser muito valorizado e o que aconteceu, foi que a gente foi vendo que o grupo do Edson, ele foi enfraquecendo muito com a entrada dos outros dois grupos [...] falei "gente, isso não é CSA", um coprodutor entrar porque é um perfil de um "ah, ele tem selo de orgânico", "ah, porque o Lucas faz agrofloresta", o outro Lucas faz agrofloresta e o Edson foi ficando cada vez mais desvalorizado, porque ele não, ele não é um técnico, um agrônomo, ele realmente é um agricultor, que vive só dali, né, ele não sai pra dar curso, ele não sai pra interagir, ele vive dali [...] pra que a CSA ela seja realmente uma coisa bem colaborativa, unificada e solidária, inclusive, nesse aspecto de eu não vou escolher também então quem é o agricultor só porque tem esse, esse, aquele perfil, e o outro agricultor eu vou deixar, né, não tem sentido [...] então os produtos do Edson são muito bons, assim como do Vista Alegre e aqui de Florestal, e antes tava tendo uma comparação com o agricultor (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Esta é uma situação já conhecida e debatida pelo grupo, como a fala de Kyvia evidencia, por isso começou-se a discutir sobre a possibilidade de formação de um grupo único dentro da CSA Nossa Horta. Proposta essa que já veio no intuito de não especificar um coprodutor e sua família por agricultor, mas de fazer com que todos os coprodutores recebam todas as cestas de maneira rotativa. Assim, a meta é de que não existam comparações entre as cestas e que um agricultor não fique com um maior número de coprodutores em relação ao outro, pois nessa situação o agricultor mais estruturado acabaria por prejudicar o menor e reproduziria, de certa forma, o que o mercado atual já faz e exatamente o que a CSA que evitar. Por isso, a implementação do grupo único foi uma alternativa a este desafio.

Aí, tipo todo mundo falou "nossa, que/ então como é que a gente vai fazer?", sabe? Aí eu falei "gente, vamos fazer uma coisa só", então o agricultor/ o coprodutor ele não vai escolher, o agricultor, ele nem vai escolher a cesta, ele vai pa/, ele vai conseguir pro/ eh, consumir produto de, dos três agricultores, que são todos três da mesma qualidade, né, eu acho que essa mudança que foi muito boa pro CSA por exemplo, que tá sendo um desafio, não sei se vai acontecer, mas eu acho que é (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Infelizmente não foi possível fazer uma análise sobre a implantação dessa proposta, pois esta se concretizou após a pesquisa de campo. Porém, é interessante para esta pesquisa mostrar que o grupo através de reuniões conseguiu identificar o problema e propor uma alternativa que resultou na mobilização de todos os envolvidos. Além de ter sido uma tomada de decisão coletiva, ela sinalizou uma preocupação em seguir a proposta "solidária" em não permitir que o menor agricultor do grupo saísse prejudicado. Dona Toninha também disse acreditar que o

grupo único irá ajudá-los e ressalta que a grande maioria dos seus coprodutores são “fiéis” e compreendem sua situação:

Olha, na verdade, pode sim, isso pode ajudar muito a gente, porque. Vamos dizer assim, a cesta que eu ofereço, não é o que o outro produtor oferece. Ele pode oferecer mais do que eu, eu posso oferecer talvez mais do que ele. Algumas coisa minha é melhor do que a dele, apesar de eu oferecer menos. Então isso, unificando é, o coprodutor, ele vai receber é todas as, as cestas de todos os produtores. Então eu acho que vai melhorar. [...] E eu tenho assim, né, coprodutores que são fiéis. Então eles tão comigo desde o início, eles sabem da minha dificuldade, então eles me conheceram, eles vieram até a horta (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

A proposta de grupo único consiste em mudar toda a logística de entrega para que o sistema de cestas venha de um sítio diferente a cada semana. Dentre as mudanças necessárias citadas em reuniões posteriores, foi possível identificar: a rotina dos agricultores que não entregarão mais semanalmente, mas sim a cada três semanas e numa quantidade maior já que contemplarão todos os coprodutores; a arrecadação financeira e o posterior repasse deverão ser redivididos e neste sentido existiria também a preocupação com os níveis das cestas, pois Edson naquele momento ainda não estava no estágio dois, o que resultaria num valor diferente dos demais. Entretanto, recentemente Edson conseguiu subir no mesmo nível dos demais, e essa deixou de ser uma preocupação. Outra alteração prática do grupo será a rota dos caminhões que levam os produtos para o ponto de entrega, e, com relação aos coprodutores, estes passarão a não mais escolher sua famílias de agricultores e precisarão apoiar as três através essa rotatividade. Esta última deverá contribuir de forma positiva para o coprodutor ao aumentar a variedade dos alimentos já que cada horta possui suas particularidades, como foi ressaltado por Dona Toninha.

Por fim, é interessante evidenciar que, segundo Anita, essa unificação pode contribuir também para uma maior participação dos coprodutores nas visitas, visto que todos serão apoiadores das três famílias de agricultores. Assim, uma visita no sítio de Dona Toninha, por exemplo, não será mais atrativa somente para um grupo de coprodutores, mas para todos eles que recebem dela.

#### **4.4.2. As principais mudanças trazidas pela CSA Minas e Nossa Horta, com elas também algumas ressignificações**

Como a principal diferença sobre o modelo da CSA está na proposta de proximidade e parceria entre agricultores e coprodutores, é partir dessa relação que se evidenciaram as maiores mudanças trazidas e também algumas ressignificações. As mudanças mais simples de se perceber são as financeiras, em relação ao agricultor que está na busca por uma remuneração mais justa e melhores condições de trabalho; já em relação ao coprodutor está na busca pela possibilidade de uma alimentação mais saudável a um preço mais acessível.

[...] pro consumidor garantia de tá recebendo um produto de qualidade a preço diferenciado, né, que é o desafio pro produtor orgânico, é o preço, né, que tá nas gôndolas do supermercado e nos outros locais (DANIEL, GESTOR E COPRODUTOR).

[...] que vai fazer com que o produto chegue num custo mais barato pra quem tá consumindo, ao mesmo tempo que dá uma segurança maior pra quem tá produzindo, né. Então é bom pros dois lados, né. [...] Então, na parte da comercialização, a gente tem que tentar evitar também o máximo de risco (LUCAS, DE VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

[...] e falando assim enquanto esposa do Lucas, também, né, não só como gestora do grupo e tal, pra nossa família mudou muito, então a nossa renda aumentou também (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

[...] mudou muito é, eu tinha, é como eu te falei, problema de saúde, né? E isso me ajudou muito melhorou bastante, mas muito meu problema de saúde, sabe os parâmetros dos exames sanguíneo, foi assim, veio diferenças muito grandes, entendeu? (DALVA, COPRODUTORA).

Os coprodutores tão recebendo alimentos orgânicos por um preço até cinco vezes mais baixo que é praticado por aqueles, nas prateleiras de orgânicos dos supermercados. E os agricultores tão recebendo muito mais do que tariam recebendo se tivessem produzindo pra atravessador, ou pra sacolão [...] (JÚLIO, GESTOR E COPRODUTOR).

Apesar de as transformações financeiras na vida dos agricultores e de acessibilidade aos alimentos orgânicos serem as mudanças mais facilmente percebidas, elas estão contextualizadas numa proposta de mudanças que vai muito além da preocupação econômica, e, mais que isso, que busca priorizar questões sociais e ambientais impactadas pela nossa forma de consumo distante e muitas vezes inconsequente.

No caso do Agricultor Mateus da CSA Minas, além de ter ocorrido uma reversão do êxodo urbano, possibilitou que ele retornasse à sua atuação como agricultor após anos morando na

cidade em busca de melhores condições. Não somente para ele, mas para toda sua família, como seu filho que antes era caminhoneiro e sua filha que precisava madrugar para chegar no trabalho em Belo Horizonte, mas que hoje vivem e trabalham no sítio. Sua esposa, que trabalha de cuidadora e precisa acordar às 5h para chegar na cidade, também está nesse processo de transição para voltar ao campo.

Essa transformação social observada na vida do agricultor tem a ver com a dignificação e valorização do seu trabalho. Através da aproximação com o coprodutor, o pequeno agricultor ganha visibilidade pela sociedade e a sua dificuldade de permanência no campo passa a ser encarado como um problema de responsabilidade coletiva.

Então, assim, é gratificante também pro lado pessoal, né, ver o reconhecimento, e isso eu trago muito aqui pra equipe toda nossa [...] (LUCAS, DE VISTA ALEGRE, AGRICULTOR).

[...] o Lucas fica muito mais estimulado a plantar, sabe, porque ele já tem uma saída, então esse estímulo também [...] porque o agricultor fica muito desestimulado e fica até às vezes angustiado quando não consegue vender, é o que eu vivenciava muito antes da CSA [...] (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

[...] talvez traga pro agricultor uma certa valorização do trabalho, e isso traz uma certa inclusão também, né, socialmente [...] no caso do Edson, por exemplo de trazer uma maior valorização do trabalho do agricultor, né, então ele se sente mais incluso, participando de um grupo, eu acho que isso traz uma importância maior pro agricultor [...] assim como família precisa de um, tem um médico da família, né, tem o agricultor da família, então acho que, isso de certa forma, traz uma importância, como é, revaloriza e ressignifica o trabalho do produtor (LUCAS, DE FLORESTAL, AGRICULTOR).

Como o próprio Lucas, de Florestal, observa, aliado à mudança de um consumo distante e alheio para um relacionamento direto de responsabilidade com o agricultor, está também a ressignificação do seu próprio trabalho ao enxergar sua importância e reconhecimento, assim como possui importância o trabalho reconhecido de um médico. Júlio defende ainda que o trabalho do agricultor deveria ser até melhor remunerado que o do médico visto a sua capacidade de prevenir doenças através de uma alimentação saudável, além, é claro, de suprir uma necessidade vital.

Na minha visão o agricultor, ele é tão importante que ele deveria ganhar até mais do que um médico, porque um médico ele cura as suas doenças e o agricultor ele evita que você fique doente. Porque se você tiver uma alimentação saudável, você não vai adoecer, você não vai precisar do

médico pra curar seu câncer. Então porque que o agricultor, o trabalho dele não é valorizado, é tão desvalorizado? (JÚLIO, GESTOR).

A CSA ainda não chegou a possibilitar uma valorização financeira ao agricultor equivalente à de um médico, mas o foco também não parece ser esse. Entretanto, proporcionou o processo de ressignificação do seu papel de agricultor frente à sociedade, seja no caso da percepção que o próprio Lucas passou a ter sobre seu trabalho, ou a que Júlio enquanto gestor possui sobre o agricultor.

Ainda nesse sentido, foi identificado na perspectiva de Edson que esse reconhecimento enquanto agricultor pelos coprodutores através da proximidade é o que dá sentido ao seu trabalho e o que o estimula a continuar trabalhando de forma a superar a vantagem econômica trazida também pela CSA:

Não, hoje tá bem melhor, hoje eu enxergo muito mais [sobre enxergar seu trabalho de agricultor] [...] igual quando tem as visitas aqui pra mim, isso aí é o que estimula o meu serviço, né, não é nem o dinheiro, porque o dinheiro querendo ou não todo mundo que trabalha tem que receber o seu. [...] Talvez aí que eu enxergo, aí que eu vejo que o meu serviço tá valendo alguma coisa, então é isso aí que faz eu continuar cada dia mais (EDSON, AGRICULTOR).

Pode-se dizer que, aliado ao reconhecimento e dignificação do seu trabalho, também houve - assim como no caso de Lucas - a ressignificação do seu próprio trabalho. Agora Edson consegue “enxergar” no ato de ser agricultor um significado que antes não era possível ver, algo que supera a vantagem econômica também trazida pela CSA. Pois, receber dinheiro pelo seu trabalho seria possível de outras formas e em outras atividades, mas essa relação com os coprodutores permite seu reconhecimento enquanto agricultor que desempenha importante papel perante a sociedade e isto se evidenciou como o significado mais importante atribuído por Edson sobre seu trabalho. Para Dona Toninha, sua mãe, hoje Edson possui o “status” de agricultor.

Mudou muito, né [...] hoje ele é um pequeno agricultor. Ele é um pequeno produtor. Então isso aí é, o status é bem grande! (DONA TONINHA, AGRICULTORA).

Sr. Mateus também contribuiu nesse sentido como pôde ser observado no seu excerto já citado, ao evidenciar como a relação de proximidade com o agricultor o faz sentir valorizado. Além disso, ele cita também que da mesma forma que enxerga os coprodutores como “chefes”, ele também se sente um “chefe”. Ou seja, o modelo da CSA permitiu que Sr.

Mateus se colocasse numa posição paralela ao coprodutor de modo que ambos possuam a mesma hierarquia e não que ele seja um empregado, ou esteja submetido ao consumidor.

Para que exista essa interação que possibilita ressignificações do próprio agricultor quanto ao seu trabalho, é preciso que os coprodutores também estejam dispostos a sair do seu papel de consumidor dissociado dos impactos causados pelo seu consumo. Impactos esses que beiram o absurdo e a desumanidade como a exploração da força de trabalho levada ao seu limite máximo ocasionando doenças e até mortes (GALIANO, et al. 2012). Ao mesmo tempo, as “soluções” buscadas pelas grandes corporações têm muito mais a ver com uma preocupação em melhorar a imagem organizacional através de selos e certificados do que realmente acabar com um problema de ordem social e econômica reproduzido e agravado por elas (VERGÍNIO E ALMEIDA, 2013).

Enquanto tudo acontece por detrás das prateleiras dos supermercados, os consumidores seguem numa ilusão garantida como foi vista em Padilha (2006) pelas estratégias e espetáculos do consumo alienado que escondem suas consequências e garantem o público necessário para os jogos de mercado. Para se afastar desse contexto, é preciso a aproximação com o que e principalmente com quem está produzindo de fato. Assim, vivenciar a realidade do agricultor pode contribuir para a responsabilização dos impactos causados pelo consumo. No mercado convencional, a alimentação é tratada como mercadoria, o valor do alimento e consequentemente do trabalho do agricultor varia de acordo com a lei da oferta e da procura. Este é um aspecto muito pernicioso aos agricultores e do qual o modelo da CSA procura se afastar:

Então o que que acontece, ele colhe, leva pra feira, chega lá, ele colheu muita alface essa semana, “Oba colhi muito alface! Vou faturar com esse alface.” Mas ele chega na feira todo mundo colheu muito alface porque o que determina a colheita é a condição climática e a condição climática é a mesma pra todo mundo, então todo mundo colheu muito alface, o quê que acontece? O preço da alface vai lá em baixo. E aí chega na hora da chepa, ele entrega o alface, ele, pelo preço abaixo do valor de custo, do valor que ele gastou pra produzir aquele alface. E ainda assim ele não consegue tudo e ainda tem que voltar com o alface pra dar pras galinha. Na CSA não tem perda. [...] quando ele vende pro atravessador, é pior ainda, né!? [...] além dele pagar uma miséria, o agricultor não tem a menor garantia de que o atravessador vai comprar o produto dele. Que é o mesmo caso, mesmo exemplo do alface (JÚLIO, GESTOR).

Digamos, eu planto aqui tudo de repolho. Quando eu vou vender a Ceasa, o preço tá tão baixo que não paga nem o carreto de cê levar lá, entendeu? Tem

esse transtorno todo, o pequeno produtor [...] (SR. MATEUS, AGRICULTOR).

Tratar o alimento como mercadoria revela a primazia dos aspectos econômicos sobre o ambiental e social, trazendo consequências muito negativas em vários aspectos tanto para a saúde (do agricultor e do consumidor) como para o meio ambiente e para a vida de milhares de famílias de pequenos agricultores que não conseguem se sustentar no campo. O que foi observado é que o coprodutor pode não entrar com essa consciência a respeito dos impactos causados e se interessar somente pelo benefício da alimentação saudável já percebido anteriormente. Entretanto o interesse pelas causas mais coletivas do grupo pode também ser desenvolvido a partir da criação de laços com as famílias de agricultores. Para isso, tomou-se o exemplo de Daniele:

No início eu entrei pensando nisso, eu já fiz um curso com um nutrólogo de São Paulo, e ele falando do malefício do agrotóxico e tal, então eu fiquei "nossa, eu tenho que cons/ consumir orgânico", e ele falou "olha, eu consumo orgânico da CSA, toda semana eu pego minha cesta orgânica e é ótimo", [...] então o que me (moveu) foi esse, só que depois que eu conheci o projeto, eu vi que na verdade tem ene outros valores agregados nesse projeto (DANIELE, GESTORA E COPRODUTORA).

Podemos relacionar esta passagem com o que foi evidenciado nos desafios dos grupos, pois reforça o fato de a participação contribuir para um processo de maior conscientização e envolvimento do coprodutor com os princípios e proposta política da CSA. Daniele entrou inicialmente somente com o objetivo nutricional, mas, hoje, ela, que também faz parte da gestão, percebe outros valores pelos quais o grupo se inclina. Um aspecto dessa conscientização que se trata de uma transformação descrita dentro da CSA Minas seria a preocupação em melhorar a vida do pequeno agricultor e em reverter o êxodo rural:

[...] então por exemplo o ( ) do produtor tá no campo, e a gente tá apoiando, né, uma iniciativa sustentável do produtor, ele, a história do Seu Mateus é muito incrível, [...] ele foi caminhoneiro a vida toda, mas ele queria, tinha esse sonho de voltar lá pro sítio onde que cresceu e tal, então, éh, depois que ele se aposentou, ele conseguiu comprar de volta a terra que era do avô dele, né, então ele tem toda uma ligação afetiva com a terra, o filho dele também largou o caminhão pra mexer com isso com ele, a esposa que é cuida/ era cuidadora de idoso também largou pro/, tá a família toda trabalhando junta, entendeu? E ele/ você vai lá, ele te agradece tanto, ele fala "nossa, é só felicidade pra mim essa CSA, não sei o quê", você vê que realmente fez uma diferença na vida de uma família (DANIELE, GESTORA E COPRODUTORA).

A busca por uma alimentação mais saudável, por si só, não parece ter contribuído para mudanças de significados no caso de Daniele, mas, quando essa busca foi associada com a aproximação da realidade do agricultor contrária à realidade urbana a qual ela estava acostumada, foi possível fazer a associação entre sua escolha alimentar e as consequências trazidas. O ato de consumir passou então, a ter para ela um significado muito mais amplo ao compreender “ene outros valores agregados” ao projeto que antes não eram associados ou discutidos no seu consumo convencional. A partir da participação no grupo da CSA Minas, a ação do consumo ganhou um significado diferente, pois foi associada a uma ação política:

E o próprio valor de estar participando de um grupo, a própria ação, eu posso chamar isso de uma ação política mesmo, entendeu, a gente tá atuando de alguma forma pra uma melhoria da sociedade, uma melhoria de um modelão, esse modelo "ah, agro é pop", entendeu, que a gente não concorda, que a gente acha que não é sustentável [...] (DANIELE, GESTORA E COPRODUTORA).

Dalva também expandiu sua percepção do consumo, ainda que não tenha relacionado com a questão política como Daniele. Dalva iniciou com o intuito de melhorar sua saúde através da alimentação, mas destacou a relação aberta entre agricultor e coprodutor ao ser questionada sobre quais seriam os principais diferenciais da CSA. A coprodutora comparou o trabalho do agricultor na CSA Minas com o trabalho de agricultor que seu pai realizava e afirmou que dessa forma parece que o agricultor se sente mais feliz. Isso corrobora o sentimento de reconhecimento proporcionado por essa relação já evidenciado pelo próprio Sr. Mateus.

Não, parece que o agricultor hoje é mais feliz, né? [...] Que antigamente, igual eu conheço sou do interior também, mas eu, assim, né, vivia aquela vida monótona, aquelas, e hoje não, a vida dele é mais agitada, né? o pessoal ali, ele tá tendo um contato maior com o povo, né? [...] lembro que quando, no meu tempo, né, plantava, colhia, punha no caminhão e trazia. Hoje não, hoje a gente vai lá, a gente tem contato com eles, se quiser ir lá na horta, você pode ir a hora que você quiser que não tem problema e a gente vê que ele é muito feliz [...] (DALVA, COPRODUTORA).

Outra percepção alterada foi com relação às preocupações ambientais, quando ressaltou que antes não conhecia pessoas que lutavam pela preservação de nascentes, por exemplo, mas que, depois de entrar na CSA Minas, percebeu através do Júlio que a preocupação estava para além da horta e do plantar. Mesmo com Dalva já tendo um contato com a agricultura através do seu pai, foi possível identificar novas percepções como a forma de trabalhar do agricultor e a preocupação ambiental.

A associação da alimentação mais saudável às vastas consequências do consumo atual e à busca por uma mudança política foi percebida em diversas outras falas. Isso se observa no excerto já citado de Maria Cristina ao evidenciar as pressões que uma mudança de hábito gera nas grandes corporações e as “rachaduras” que esses pequenos movimentos podem causar.

O mesmo acontece no trecho de Ediran que, ao discutir sobre as diferenças nos sabores e qualidade dos alimentos orgânicos, associou a perda dessas características ao contexto de produção e consumo em massa através da monocultura característicos do capitalismo:

[...] Porque no afã de produzir cada vez mais, em maior quantidade e sem se preocupar com a qualidade, o maior beneficiário foi o capitalismo e o maior prejudiciário foi a terra, foi a natureza. Então nós saímos de uma produção que era sustentável, pra cair numa produção que era capitalista. E o que nós, com a CSA e com outros grupos espalhados pelo mundo, pelo Brasil, por Minas que não sabem o que é CSA, mas que automaticamente fazem aquilo na forma como seus pais, seus avós, seus bisavós faziam, é onde nós estamos chegando (EDIRAN, COPRODUTOR).

Nas falas em que o assunto é alimentação saudável emerge a vontade de se afastar do contexto atual o qual reproduz e é consequência de princípios capitalistas nocivos, como a supremacia dos fatores econômicos de mercado em detrimento de questões sociais, ambientais e da saúde humana. Por isso, a grande diferença apontada em relação ao hábito alimentar por Ediran e por Maria Cristina está muito relacionada e repercute ao posicionamento político dos integrantes numa busca por alternativas às formas dominantes do sistema atual.

Para Motta (1987), é essencial que se relacione a maneira de se organizar aos valores históricos e políticos dos quais ela se origina, como no caso da heterogestão que parte dos princípios capitalistas de separação entre aquele que planeja e dita as regras, daqueles que executam e obedecem para assim conseguir a exploração da força de trabalho. Fazer essa contextualização é contribuir para que a heterogestão não seja encarada como uma maneira natural do ser humano se organizar e muito menos a única. O mesmo vale para os outros princípios capitalistas, como a supremacia do econômico respaldado pela superioridade técnica ou a dissociação do ser humano com as consequências do ambiente em que faz parte, abrindo através do simbolismo as portas para a exploração (RIGOTTO, 2002).

Por outro lado, contextualizar politicamente o consumo, a produção e a gestão como foi observado em inúmeras falas dos sujeitos das CSAs Minas e Nossa Horta, permitiu a desnaturalização de alguns princípios capitalistas, uma vez que não são encarados como a melhor ou a única forma de se organizar. Com essa contextualização, foram possíveis também algumas ressignificações sobre o papel de consumidor.

Outra desnaturalização também observada foi quando perceberam não ser necessários os selos que garantem uma certificação ao nível burocrático e de imagem organizacional, visto que a proximidade e a relação de confiança com o agricultor supera essa “necessidade” mais voltada para os jogos de mercado ou os espetáculos citados por Padilha (2006).

A exemplo temos também a fala de Kyvia trazendo o questionamento da exploração do ser humano e da natureza inerente ao capitalismo, ao dizer que essa exploração não é necessária.

[...] porque eu acho que se alimentar bem, pensar de uma forma, né, querer o bem mesmo, pensar que jeitos diferentes de viver, né, que você não precisa de explorar nada, nem ninguém, muito menos o lugar onde que você vive, isso aí é muito um processo educacional mesmo, né, a gente sabe porque todas as gravação que tá aí é também pra um processo educacional, né, que é posto o tempo inteiro aí nas mídias, e comércios e tal [...] (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Mais do que o significado do trabalho ou da forma de se organizar, Kyvia enxerga um novo significado para a forma de “viver”, em que não é necessária a exploração. Por isso aqui também é possível observar processos de ressignificação ao tradicional pensamento capitalista do lucro através da exploração como algo inerente ao trabalho.

Aliada às desnaturalizações possíveis através dos diálogos promovidos pela autogestão (MOTTA, 1987) estão também os questionamentos sobre a própria gestão. Neste sentido, vale relembrar de quando o grupo de gestores da CSA Nossa Horta decidiu abdicar da gestão pois perceberam uma centralização no grupo e também relembrar os constantes esforços de ambos os grupos para promover cada vez mais a participação dos coprodutores na gestão.

Todos esses esforços sinalizaram para uma desnaturalização do pensamento heterogestionário e para a tentativa de incorporar cada vez mais pessoas na autogestão e através dela possibilitar o questionamento da heterogestão. Tanto que, para os sujeitos, a saída para a falta de participação está na própria participação que permite novas percepções e questionamentos. Por isso, também foi observada uma ressignificação da gestão tradicionalmente associada ao

controle e ao ato de fazer negócio (PAES DE PAULA, 2016). Primeiramente, porque a própria gestão se esforça para que não exista uma concentração de poder, principalmente quanto à tomada de decisões; secundamente e relacionado a isso, o ato de gerir parece se estender para outros coprodutores e agricultores que não estão oficialmente na gestão através de espaços como as assembleias, as visitas e até mesmo os grupos de whatsapp.

Mas tudo isso ainda não poderia se tratar de uma ressignificação se não houvesse a contextualização política também do ato de gerir e o reconhecimento de que o modelo da CSA em que estão inseridos se trata de uma proposta que busca princípios diferentes do contexto inserido. Assim, os esforços para democratizar cada vez mais a gestão, a compreensão de que esta se trata de um papel que envolve todos na CSA, além das inúmeras falas que associam a proposta ao contexto político, indicam uma ressignificação de uma gestão tradicionalmente entendida como neutra, para fins de controle e que centraliza principalmente suas decisões numa elite.

Parece que, quanto mais a CSA trabalha seu potencial educacional no qual existe um questionamento a respeito da atual forma de consumo e uma maior conscientização das consequências que eles trazem, mais propícios são os questionamentos sobre o pensamento individual enraizado e assim maiores são as chances de chegar a um grupo mais participativo e, conseqüentemente, mais propício também aos processos de ressignificação. Entretanto, pensar nesse processo educacional é pensar em profundas mudanças de significados já socializados que precisam de tempo e que, mesmo assim, encontrarão dificuldades, justamente por se tratar de uma busca por maneiras de se organizar não habituais (ONUMA, et al.; 2012). A autogestão aqui não se exerce em sua completude, como Souza (2016) já havia argumentado, pois se trata de uma constante busca ao seu ideal máximo onde existem diferentes níveis de democratização.

Por isso a educação pode contribuir muito nesse sentido como já havia sido evidenciado em Pinheiro et al. (2017) e agora também corroborado nesta pesquisa. Como os próprios sujeitos ressaltaram, o processo educacional está inerente ao modelo, seja entre agricultores e coprodutores (gestores ou não), entre os próprios agricultores e os próprios gestores. Além também dos processos educacionais fora dos associados da CSA, quando existe o diálogo com outros agricultores e até mesmo através de projetos que envolvem escolas. Através desses processos, foi possível observar desde uma reeducação alimentar com o incremento de

novos alimentos na dieta dos coprodutores, até o compartilhamento de questionamentos que envolve a já citada contextualização política, sobre qual a melhor maneira de se organizar, de consumir e de produzir, ou, como argumentou Kyvia, qual a melhor maneira de se viver.

O processo educacional aqui parece ter contribuído para a própria desnaturalização da educação tradicional estática e autoritária criticada por Freire (2001), na medida em que foi pautada na informalidade dos diálogos e nos saberes locais, muitas vezes deixados de lado. Por isso, os novos processos sociais proporcionados pela proposta de proximidade da CSA trouxeram, além da possibilidade educacional que questiona nosso contexto político, econômico e social, a possibilidade de se questionar também a própria forma de se pensar a educação.

Os processos educacionais foram associados por Kyvia para além dos diálogos de conscientização sobre a agricultura através do sítio, mas também sobre quaisquer possibilidades sociais que tragam maior consciência sobre nossos atos, desde a entrevista que estava sendo realizada naquele momento até a forma como é preparado o alimento ou a lancheira do seu filho:

[...] a gente sabe porque todas as gravação que tá aí é também pra um processo educacional, né, que é posto o tempo inteiro aí nas mídias [...] eu tenho o exemplo muito do Vivan [...] tanto que às vezes quando ele compra um produto que é numa embalagem eu evito de levar essa embalagem pra escola, eu coloco por exemplo dentro de uma lancheirinha [...] para as outras crianças não vai ser tão atrativo, mas se ele levar o pacote e fazer aquela abertura do pacote, todo mundo vai querer pegar e tudo, isso aí é muito já educacional, sabe, porque é o que a gente atrai como consumidor, é muito rótulo, é muita embalagem [...] na CSA as pessoas elas não tem nada embalado, né? Elas pegam produtos, inclusive vários produtos feios, põem numa sacola e levam pra casa, isso já é um processo educacional demais [...] aprender a gostar de determinados produtos, isso é muito educação, por exemplo, o Vivan, ele, né que é o nosso filho, ele come coisa crua [...] então assim, acaba que eu fui encucando isso a ele, né, e ele acha muito normal, natural hoje em dia, agora se fosse uma mãe que processa tudo, que cozinhasse tudo e fizesse tipo uma papinha, ele ia acostumar a comer papinha, ele não ia acostumar a comer cru, né, e aí o paladar dele já não acha/ ele não acha ruim as coisas, né, isso é educação [...] (KYVIA, AGRICULTORA E GESTORA DE GRUPO).

Foi possível evidenciar também que nem sempre os processos sociais trouxeram novos valores, preocupações ou percepções políticas, pois muitas vezes os sujeitos já possuíam posicionamentos parecidos com a proposta da CSA. Apesar de o modelo da CSA não ser a responsável por apresentar para os sujeitos alguns valores, ela atuou de forma a cultivar e

reforçar seus ideais de vida, além de possibilitar uma ação prática mais coerente com suas visões de mundo e posicionamento político. Como no caso de Ediran e Maria Cristina, onde é interessante observar que os coprodutores atribuíram esse interesse em participar da CSA justamente por já possuírem contato com características consideradas mais rurais, mesmo se tratando de uma experiência dentro do urbano, como no caso de Maria Cristina.

[...] Porque eu, eu já venho carregando isso desde muito tempo porque a gente é do interior e quem é do interior vem trazendo uma ideia da vida diferente da pessoa aqui da capital, sabe? Que nunca pisou no chão, que nunca entrou na enxurrada, que nunca banhou no rio, que nunca subiu numa árvore, né!? Mas, de qualquer forma, a mudança que eu acho foi uma mudança de... Cabeça! De conhecer uma ideia que a princípio era muito difícil de realizar, mas que hoje a gente vê que é possível realizar [...] É uma ideia prática em cima daquela coisa que era um sonho. Que eu já tinha na cabeça, mas que eu não sabia que era possível fazer [...] (EDIRAN, COPRODUTOR).

[...] na minha casa minha mãe planta cenoura, beterraba [...] Eu experimentei isso, minha mãe chegou a colher melancia, abacaxi... [...] porque isso sempre, né, na minha casa tinha galinha, criava porco, então também tem um pouco dessa origem lá, mas a gente já morava aqui, eu nunca morei no interior, mas antigamente era assim, né, então tem um pouco disso, que essa nova geração não tem acesso, né, se você perguntar pra eles, é capaz de responder já...eu pergunto né pras crianças muito pequena de onde vem a água, né... "ah, da torneira"... não tá errado, é o que elas veem e conseguem, não tem ninguém pra mostrar, que é o que eu faço, né, todo um trabalho que essa água tem que existir em algum lugar, ser bem cuidada, pra chegar até à torneira... senão ela não chega [...] (MARIA CRISTINA, COPRODUTORA).

P.P. corroborou nesse sentido, porém mais direcionado à preocupação econômica ao afirmar que ele e sua família sempre tiveram o interesse de apoiar iniciativas com valores voltados para a produção orgânica e de forma a melhor distribuir a renda, mas que não sabiam como isso poderia ser feito:

Tínhamos, né, nós dois este pensamento antes, mas nós não tínhamos uma competência real para realizá-lo. Então, nesse sentido, passamos de um plano meramente ideológico prum plano concreto [...] a gente tinha uma acepção de aquisição, por exemplo, de produtos orgânicos. Né, de tentar é, valorizar esse tipo de investimento. Mas eu fazia isso através de um grande supermercadista que provavelmente oprimia a ponta de produção, como todos os demais. Eu não transferi renda prá lá, eu mantive a renda dentro de um setor econômico já altamente concentrado, o supermercado (P.P., COPRODUTOR).

Até mesmo no caso do Sr. Mateus foi possível perceber essa concretização. Pois, a forma de plantar o alimento orgânico não lhe foi uma novidade, mas a CSA lhe deu condições para

retornar à sua forma tradicional de plantar. Ele explicou que antigamente não se usava químicos na plantação, entretanto, para conseguir um retorno financeiro frente à competição, foi preciso se voltar para uma produção mais em massa, por isso se afastou da sua forma tradicional de produzir e começou a usar agrotóxicos. Esse cenário mudou através da estabilidade trazida pela CSA Minas e da proposta orgânica e agroecológica, quando foi possível retornar às técnicas tradicionais.

Conhecia do orgânico, a gente praticamente, a gente já tinha esse padrão do orgânico, quando eu era rapazinho novo até então já plantava aqui [...] Porém, de certos anos pra frente, a gente usava a química e a química, é, acelera, entendeu? [...] É, cê ganhava nos termos de produção entendeu? Se ocê plantasse ali, digamos, 100 pé de alface cê colhia 100 pé de alface, que aí ocê ia bater o remédio, cê ia bater o inseticida pra eliminar praga. Aquilo é, cê ganhava no montante, e hoje você não tem essa, não tem esse ganho, mas acontece que, você estabiliza, entendeu? [...] antigamente eu era, a gente era estressado. Tinha que, como diz, correr atrás daqui, correr dali, correr aqui, e hoje a gente praticamente, a gente, é estabilizado. Não é aquilo que, como diz, que ocê vai enriquecer, mas ocê tem um padrão de vida ali, como diz, balanceado (SR. MATEUS, AGRICULTOR).

Assim, ambas as CSAS demonstraram ser uma forma prática e coerente com visões de mundo já existentes, mas que não conseguiam ser tiradas do plano das ideias. Isto foi evidenciado tanto através do Sr. Mateus agricultor que conseguiu voltar pro campo e plantar sem agrotóxicos através de uma forma mais estabilizadas como para quase todos os coprodutores entrevistados que puderam desde se aproximar da natureza até contribuir para uma melhor distribuição da renda, ou de compartilhar seus significados já existentes.

[...] mas é um trabalho de formiguinha, assim, de jardineira, é construir esse significado pras pessoas não é fácil, mas quando você constrói também, é uma satisfação que não tem preço... [...] então assim, não adianta você querer, é igual esse trabalho, né, CSA., multidões, não vai conseguir, é um aqui, é um ali, é um acolá e a gente vai se unindo em prol de algo bacana (MARIA CRISTINA, COPRODUTORA).

Maria Cristina comparou o trabalho de “formiguinha” com o que acredita que seja a CSA, para ela que também já estava envolvida com preocupações sociais a CSA não transformou seus significados, mas veio para reforçar aquilo que ela já acreditava e também para disseminar às outras pessoas. Ao explicar um trabalho social que realiza em comunidades mais carentes, Cristina afirma que a CSA veio nesse mesmo sentido com a preocupação social e ambiental agregando na sua vida:

[...] isso vem é agregar com um, não vem, não traz mais o novo pra mim, vem agregar, que aí eu tenho buscado na minha práticas desse tipo, de não ter um mundo de mais, mas ter um mundo de melhor, né.,pra mim muita quantidade, mas a qualidade é a distribuição disso [...] (MARIA CRISTINA, COPRODUTORA).

Júlio trouxe contribuições nesse mesmo sentido, mas através de ideais ligados à gestão e à agroecologia, pois durante a entrevista também demonstrou já ter tido contato com a proposta da economia solidária através de fóruns, além de ter trabalhado com agroecologia por meio de hortas comunitárias através de um trabalho realizado pela prefeitura de Sabará. A partir dessas experiências, foi possível incorporar conhecimentos e ideias prévias na proposta da CSA, a exemplo, a participação da gestão e a articulação com os movimentos de agroecologia.

Ainda sobre a gestão, Anita também acredita que a CSA trouxe uma oportunidade de conexão com pessoas que tivessem visões de mundo parecidas com a dela e que encontrou na CSA uma forma de colocar em prática aquilo que ela já acreditava, como a gestão horizontal. Além disso, ela alega que foi possível um processo de aprendizagem através do qual conseguiu um maior conhecimento a respeito da economia solidária:

[...] E, eu aprendi, ah num sei falar, trouxe coisa demais pra minha vida me fez ter contato com outros grupos que acredita na mesma coisa que eu, que acredita na questão da gestão horizontal, a CSA me levou pra inúmeros grupos que funcionam dessa forma e funcionam efetivamente. Aprendi muito sobre economia solidária, aprendi sobre empreendimentos informais, aprendi, nossa! [...] É, sobre economia solidária eu aprendi no sentido de entender, entender que a economia solidária é mais uma ideologia do que tudo assim, no sentido de que economia solidária é fundamento e o principal fundamento dela tá na forma de gestão, tá na forma de todo mundo ser dono do meio de produção, de todo mundo saber como aquilo funciona do início ao fim, então muitas vezes quando as pessoas falam de economia solidária hoje em dia eu tenho mais um, um pertencimento daquilo, sei o que que aquilo significa e consigo separar [...] (ANITA, COPRODUTORA E GESTORA).

Por isso, ao concretizar ideias prévias, o modelo da CSA demonstrou em ambos os casos um potencial aglutinador de pessoas que compartilham ideais e preocupações muito similares, mas que só conseguiram ter um diálogo após a participação no grupo:

[...] Às vezes a gente acaba descobrindo pessoas que tão muito próximas da gente, que tem, e que a gente não percebe, que tem o pensamento exatamente igual. Então eu já me deparei com colega de trabalho que nunca imaginei que teria também essa visão, aqui! [...] “Você também gosta dessa ideia de tentar remunerar direto o, comprar direto do produtor”, “Eu gosto! Poxa, isso é muito bacana, se eu souber de mais alguma coisa sobre isso eu te conto” (P.P., COPRODUTOR).

É importante evidenciar que a CSA Minas e Nossa Horta parecem contribuir para a articulação de pessoas a partir das visões de mundo e posicionamentos políticos compartilhados, bem como o compartilhamento de conhecimentos coerentes com essas visões que cada um traz ao entrar no grupo. Em ambos os grupos, foi possível observar uma contribuição para a aglutinação e o fortalecimento da comunidade civil na busca por formas alternativas, além da mudança de pensamentos e posturas através do maior envolvimento com o agricultor e sua horta, proporcionando uma visão mais integrada e coletiva da comunidade.

Por isso, se a ressignificação se trata de um processo, aglutinar os pensamentos similares e encontrar formas materiais de executar essas ideias já existentes, mesmo que não se tratem de uma revolução, podem contribuir visto que a ressignificação se faz através de processos sociais que levam tempo e estão em constante formação e transformação. Encontrar um grupo para se apoiar coerente com suas posições políticas é tão importante num processo de ressignificação quanto a introdução de novas associações e ideias antes nunca questionadas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar as práticas de gestão, produção e consumo vivenciadas pelo grupo que compõem as CSAs Nossa Horta e a CSA Minas, evidenciando seus desafios e limites, bem como suas possibilidades. Para isso, primeiramente, foi preciso compreender o grupo através da descrição sobre as relações dos agricultores, coprodutores e dos gestores. Nesse sentido, foram observados de forma prática os papéis desses três pilares como a busca dos agricultores em cumprir com a variedade das cestas e em seguir os princípios agroecológicos ou dos coprodutores de pagar as mensalidades corretamente e de participar das atividades do grupo. Mais que isso, foi possível evidenciar a relação de interdependência entre agricultores e coprodutores para o cumprimento da proposta do consumo baseado na proximidade e na criação de laços. Ainda sobre esse papel interdependente foram apontadas a manutenção e coerência com o propósito político do grupo em se buscar uma forma alternativa e comunitária de se organizar. Tal forma não se limita à organização produtiva, mas busca uma organização social baseada na coletividade, confiança, solidariedade, na autogestão, na valorização do trabalho e aliado a isso também está a proposta educacional.

Assim como já havia sido evidenciado em Eckert (2016), apesar de a CSA estar inserida em um contexto capitalista e reproduzir a lógica comercial do mercado, uma vez que existe a venda de alimentos. Ainda assim, foi possível identificar relações de reciprocidade e de utilidade material que se afastam da competição na medida em que se aproximam de valores como “ valores afetivos e morais de amizade, confiança, reconhecimento mútuo, solidariedade e fidelidade, que trazem um senso de comunidade em torno dos alimentos para essas pessoas” (ECKERT, 2016, P. 165).

A relação próxima entre agricultor e coprodutor apareceu como destaque diversas vezes em ambas as CSAs por ser uma maneira coerente de se organizar de acordo com seus princípios de solidariedade e autogestão. Através dessa relação, os grupos propõem um consumo mais consciente e também a gestão horizontal. Contraditoriamente, a partir deste mesmo aspecto tão característico e importante, já evidenciado em outras pesquisas como sendo o centro da proposta (FIELDHOUSE, 1996; CHARLES, 2011; ECKERT, 2016; HAYDEN; BUCK, 2012), foi também de onde emergiram os principais desafios segundo os sujeitos. Proporcionar mudanças alimentares mais saudáveis também foi visto como um desafio, pois

tirar os sujeitos do seu lugar de conforto e até mesmo mudar sua rotina não são tarefas simples. Como quando Maria Cristina citou a mudança que precisou fazer em sua rotina ao ter que se habituar a cozinhar em casa ao invés de comprar alimentos pronto e fast-food, que seria o caminho mais rápido e fácil.

Entretanto, a mudança mais difícil relacionada ao consumo não esteve na mudança de rotina alimentar, mas em ir além, na direção de um consumo intimamente relacionado e responsável com aquele que produz o alimento e com o ambiente no qual é produzido. Essa relação dos associados, como os próprios sujeitos argumentaram, pretende tirar os coprodutores do papel de meros consumidores e fazer com que eles se percebam protagonistas de um projeto que se insere num movimento maior em busca de transformações políticas.

Corroborando literaturas anteriores, propor uma lógica diferente da tradicional propagada e reforçada pelo capitalismo representa um processo que enfrenta inúmeros desafios, uma vez que já existem a incorporação e naturalização de pensamentos baseados na supremacia dos jogos de mercado que fazem parte da racionalidade instrumental, da valorização do individualismo e com ele também a heterogestão, muitas vezes consagrada sem questionamentos como a melhor e, até mesmo, a mais natural forma de se organizar (RAMOS, 1989; MOTTA, 1981; BARRETO & PAES DE PAULA, 2009; PINHEIRO, 2013).

Dessa forma, os grupos encontraram como principal desafio a mudança de postura do consumo tradicional e com ela o maior envolvimento e participação da CSA enquanto uma comunidade, sejam nas reuniões durante os processos decisórios ou nas visitas aos agricultores com a finalidade de criar laços e ajudá-los também de maneira prática. Vale ressaltar que esse desafio demonstrou intensificar na medida em que os grupos se expandiram e a proximidade entre agricultor e coprodutor tornava-se mais difícil. Ainda nesse sentido, com a expansão, houve um ingresso de coprodutores mais dispostos a somente se limitar ao apoio financeiro, corroborando Hayden e Buck (2012).

Para lidarem com essa situação, o caminho sugerido pelos sujeitos estaria na própria aproximação e participação, pois somente através dela seria possível uma conscientização sobre os problemas enfrentados pelos pequenos agricultores e, associado a eles, a proposta da CSA enquanto alternativa ao atual contexto. Como Daniel e Júlio ressaltaram, é preciso que as pessoas entendam o peso que a participação delas possui em fazer o projeto prosseguir ou

não. Essa percepção corrobora o argumento de Motta (1981), o qual defende que é através da participação na gestão que se torna possível o questionamento de relações naturalizadas como a da separação entre quem pensa e quem executa. Através dessa participação típica na autogestão é que os significados que constituem e são constituídos pelos mitos, como o da mobilidade social ou o mito gerencial, ganham a possibilidade de serem desmistificados ao serem associados ao posicionamento político (MOTTA, 1981, PAES DE PAULA, 2016).

Por isso, a contextualização da gestão e, além dela, da forma de se organizar de maneira geral com construção social, histórica e política traz a compreensão de que outras construções sociais e formas organizacionais podem acontecer. Este pareceu ser um grande potencial para ressignificações tanto na CSA Minas como na CSA Nossa Horta, uma vez que a associação do modelo da CSA com o contexto político atual e a vontade de se afastar dele através de uma outra forma organizacional emergiu em diversos momentos durante as entrevistas.

Vale ressaltar que, como foi possível evidenciar nas falas de Daniele, Ediran, Júlio, e Maria Cristina, dentro de um mesmo grupo existem diversas compreensões da CSA no contexto político, desde a sua idealização como algo que não é possível de se existir inserida no capitalismo até uma proposta que faz parte do “capitalismo melhorado”. Essas diferentes percepções comprovam, mais uma vez, a pluralidade de entendimentos e compreensões sobre a economia solidária, que existe também nas discussões acadêmicas como visto em Oliveira (2006). Mas demonstram também um potencial de discussão de um modelo organizacional contextualizado político e historicamente, o que é fundamental para um processo de ressignificações.

Esta aproximação através da participação e do maior contato com os pequenos agricultores esteve associada a um processo educacional, desde a apresentação do modelo CSA nos sites até as entrevistas, em diversos momentos. Esse processo educacional ainda aconteceu de forma a ultrapassar os limites dos participantes da CSA seja através de parceria com escola, de cursos oferecidos pelos agricultores à comunidade ou da troca de conhecimentos com outros pequenos agricultores que não participam do projeto. Dessa forma, exceto nos casos em que não existe uma identificação política do sujeito com a proposta, o que foi relatado é que os processos educacionais que surgem através e que fazem parte dos processos sociais de vivência e compartilhamento de saberes entre coprodutores e agricultores contribuem para um maior envolvimento com a proposta do grupo enquanto movimento político, e não somente

como um sistema de apoio monetário.

Assim, uma outra contribuição que a CSA Nossa Horta e CSA Minas deram foi, através do processo educacional, possibilitar a desnaturalização de significados enraizados como no caso de Daniele que entrou inicialmente somente pela vantagem alimentar, mas que hoje possui um significado de consumo mais consciente e responsável, a ponto de atuar voluntariamente na gestão. Ou ainda como no caso de Edson, que possui um novo significado sobre o seu trabalho como agricultor através do seu reconhecimento perante a comunidade, tal reconhecimento para ele é o mais importante, ultrapassando o benefício financeiro.

Outra contribuição está no próprio entendimento da educação que é questionada quando os associados enxergam o processo educacional acontecendo na informalidade coletiva por meio das discussões proporcionadas pelas reuniões, através da troca de saberes locais com e entre agricultores, ou até mesmo na forma com que o alimento é preparado para uma criança, como no caso relatado por Kivya. Por isso, o significado de processo educacional proposto pelas CSAs se distancia do engessamento e da formalidade criticados por Freire (2001), sobre a educação. Relacionado a isso, o processo educacional se distancia também da crítica da superioridade técnica que dá respaldo ao desenvolvimento de saberes científicos voltados para a exploração, e não para o bem social (RIGOTTO, 202). Isso porque as socializações nas quais existem os processos educacionais com suas trocas de saberes e aprendizado se fazem no caso das CSAs estudadas em um ambiente voltado para a solidariedade e autogestão, onde a discussão sobre os caminhos e ações do grupo podem ser realizadas através da coletividade, e não por uma elite que, mesmo sem possuir representatividade da sociedade, possui o respaldo científico.

Sobre a relação feita entre a CSA Nossa Horta e a CSA Minas, a principal diferença encontrada está na estrutura de gestão, pois enquanto de um lado existe uma figura central que é Júlio, nomeado presidente, com poder deliberativo e atua com um grupo gestor consultivo; do outro lado, a gestão é feita por gestores de grupo, grupos de trabalho – GTs e destes grupos representantes que compõe o núcleo gestor. Para os sujeitos, a diferença seria que, enquanto a primeira opção confere mais agilidade aos processos decisórios, a segunda opção é mais horizontal e democrática. Entretanto, essa explicação não parece ser tão simples, primeiro porque, apesar de existir de fato uma centralização da gestão na CSA Minas, o conselho de gestão também possui o poder de opinar e decidir, em certa medida, mesmo que essa decisão

não seja coerente com a opinião de Júlio. Em segundo lugar, apesar de a justificativa para a centralização estar na lentidão do processo horizontal, durante as entrevistas, os dois grupos passaram conjuntamente pelo processo de formalização com uma duração muito similar. Não foi possível comparar a quantidade de reuniões necessárias entre os grupos, uma vez que não houve participações nas reuniões da CSA Minas, entretanto, foi possível identificar a similaridade na duração desse processo em ambas através das entrevistas.

É também interessante ressaltar que a preocupação e os esforços em tornar a gestão mais horizontal estiveram presentes nos dois grupos, apesar das gestões diferentes. Enquanto os coprodutores gestores da CSA Minas se preocupavam em sair da centralização e sobrecarga da figura de Júlio, na CSA Nossa Horta essa centralização foi percebida em menor escala, pois já estava em um grupo, o qual saiu da gestão para dar lugar a outros coprodutores. Ou seja, se a tendência dos grupos, mesmo no caso da CSA Minas onde Júlio não quer peder a agilidade dos processos, está em buscar formas de gestão cada vez mais autogestionárias, pois é através delas que se realizam os processos educacionais necessários à proposta do grupo, esse modelo de organização autogestionária tem demonstrado ser além de uma possibilidade real e viável uma alternativa, no mínimo, mais autossustentável.

Outro ponto da CSA Nossa Horta que contribuiu no sentido de horizontalizar mais a gestão em relação a CSA Minas, foi a possibilidade de o gestor de grupo ser da própria família de agricultores, trazendo como consequência uma maior visibilidade sobre a organização como um todo, além da possibilidade de realização de atividades complementares, como a articulação com escola no caso de Kyvia. Neste sentido, é interessante perceber porém que a gestão para os agricultores pode se tratar de um esforço extra para o qual pode não haver muita disposição e tempo, pois a própria responsabilidade da horta já lhes é pesada demais.

Assim, para passar ao agricultor que esteja interessado, esse papel da gestão seria preciso, antes, dar-lhe condições, sejam elas estruturais como no caso de acesso à internet ou forma de locomoção; além da redução da sua carga de trabalho, para que não lhe gere uma sobrecarga, como foi visto em Balaz et al (2015). Talvez uma possibilidade para a redução dessa sobrecarga esteja nos próprios coprodutores participarem mais das atividades do sítio; essa possibilidade parece se assemelhar ao modelo “Community-led” realizado no Reino Unido onde a comunidade arrenda uma terra e é responsável pela própria produção.

Ao mesmo tempo foi possível perceber que nem todos os agricultores possuem interesse na

participação das atividades mais técnicas realizados pela gestão estruturada, como as relacionadas ao banco ou do controle de coprodutores. Mas quando se tratava da gestão no sentido de tomada de decisão, o ato de gerir perpassou as três dimensões da CSA (Agricultor, coprodutor e gestor). Outro exemplo identificado de gestão fora da dos gestores “oficiais” foi naquela realizada pelo próprio agricultor sobre sua horta.

Ainda sobre a gestão, diferentemente da ideia de controlar e fazer o negócio presente no imaginário social (PAES DE PAULA, 2016), o papel dos gestores em ambos os casos foi associado ao papel de fazer a ponte entre os agricultores e os coprodutores “não-gestores”, além de conseguir encontrar formas coletivas para lidar com desafios emergidos no grupo, como a própria falta de participação na gestão. Por isso, ainda que os grupos tenham encontrado desafios ao se organizarem baseados no princípio da autogestão, existe a consciência de que estão inseridos numa proposta diferente e que, por isso, continuamente reúnem esforços e buscam formas de garantir a maior participação dos associados ao invés da descentralização do poder.

Outra dificuldade não explorada na análise, mas que pôde ser observada, refere-se à instabilidade natural, a exemplo, quando passam por uma crise de água. Para solucionar essa situação, seria preciso um valor em dinheiro disponível para a execução de um projeto, que, no caso da CSA Minas, já foi até escrito por engenheiro, mas a dificuldade está na falta de verba. Daniele foi a única que apontou esse aspecto quando questionada sobre as dificuldades, mas foi possível identificá-lo nas observações. Em umas das visitas, Sr. Mateus mostrou sua lagoa e prospectou que aquela água só duraria por mais alguns dias caso não chovesse; por sorte, a chuva caiu poucos dias depois, mas se isso não tivesse acontecido muito provavelmente, sua plantação seria prejudicada.

Assim como a falta de água, o agricultor sofre com questões climáticas na plantação, como a geadas ou a chuva em excesso, e em especial os agricultores menores, devido a sua condição financeira. Obviamente esse não é um desafio referente ao modelo da CSA e sim relativo à agricultura, mas o coprodutor nesse caso pode ter um importante papel ao apoiar e trazer estabilidade ao agricultor frente a essas instabilidades. P.P. (coprodutor) concorda nesse sentido ao dizer que o desafio e a responsabilidade do grupo está em apoiar e melhorar a vida dos pequenos agricultores.

Aqui pôde ser feita uma relação com o desafio da participação anteriormente citado, pois,

como foi visto, se existe pouco envolvimento com a proposta de autogestão da CSA, tende a existir também pouco conhecimento sobre a realidade do agricultor e pouco apoio para além do pagamento das cestas. É importante ressaltar que este não é um problema com todos os coprodutores, pois, como foi possível perceber em diversos trechos, existem sim aqueles que estão preocupados em encontrar formas de melhorar não somente a situação de vulnerabilidade financeiras do agricultor, mas aliado a isso, também as condições políticas, econômicas e sociais atuais que refletem e são reforçadas através do consumo.

Não existe uma fórmula nesse caso para lidar com o desafio do envolvimento e participação, até porque, como já foi visto, trata-se de tentar modificar, crenças, visões de mundo e valores pautados em significados já construídos. Entretanto, puderam ser percebidas situações que contribuem nesse processo, que é também educacional, como o acesso à horta do agricultor, o compartilhamento de informações muitas vezes em tempo real entre agricultores e coprodutores, além da criação de laços afetivos vindos dessa proximidade. Esse contexto que contribui para a compreensão do papel de responsabilidade social dentro do ato de consumir não tem a ver com a escolha de rótulos como num consumo tradicional ou simplesmente financiar um trabalho, mas com a própria vivência junto do agricultor e com o empoderamento e exercício do seu papel pela e na comunidade. A complexidade desse processo, por si, já explica a dificuldade na mudança de postura e significados de alguns coprodutores.

Outra característica de destaque dentro das mudanças trazidas, está na possibilidade de os sujeitos colocarem em prática princípios e valores que antes somente estavam no plano das ideias. Isto porque muitos não sabiam como se articular a fim de buscar uma melhor forma de evitar a concentração das riquezas como no caso de P.P., ou no caso de Júlio que almejava trabalhar com a autogestão, no caso do Sr. Mateus que não conseguia mais trabalhar da maneira que foi ensinado pelo seu pai sem o uso de agrotóxicos e ainda, quando Maria Cristina e Ediran buscavam se aproximar do ambiente rural. Ou seja, o modelo CSA possibilitou que as pessoas na busca por alternativas ao consumo atual e/ou na busca por uma alternativa sobre a forma de se viver, conseguissem se organizar socialmente através de uma possibilidade real e viável.

Diante disso, a CSA Minas e Nossa Horta, contribuíram com as ressignificações, visto que, possibilitar ressignificações se trata de um processo em constante construção e desconstrução os quais se fazem e são reforçados nas socializações. Por isso, através da participação na

CSA foi possível reunir e articular a sociedade de forma prática e contínua a fim de compartilhar significados que se afastam dos que são propagados pelo capitalismo, e, além disso, de continuar a reunir esforços na busca por alternativas reais.

Essa pesquisa contribuiu ao buscar compreender e trazer para as discussões acadêmicas formas alternativas de se organizar que se afastem de valores e princípios hegemônicos e com eles seus mitos já enraizados nos nossos processos sociais, como a própria educação. Por isso é importante trazer o reconhecimento de práticas feitas pela sociedade civil organizada em resposta ao capitalismo e suas mazelas, que apesar de viáveis e representativas, muitas vezes são desprezadas dentro de um pensamento acadêmico reprodutor de mitos e formas inquestionáveis de gerir e se organizar.

Outro ponto de contribuição está na possibilidade da utilização desse material para discussões internas nos grupos estudados a fim de encontrar soluções e possibilidades em busca do consumo e produção pautados na autogestão, na agroecologia e na solidariedade. Um exemplo está no fato de o grupo Nossa Horta utilizar desta pesquisa para ajudar na compreensão do funcionamento da gestão pelo novo grupo gestor. Além da possibilidade de apresentação e discussão com os coprodutores em cima dos achados da pesquisa, a fim de trazer maior conscientização e envolvimento com a proposta. Mas a utilização desse material, apesar de um estudo de casos múltiplos, não precisa se limitar aos grupos estudados, pois pode se assemelhar e trazer contribuições com outros grupos pautados no modelo CSA.

Por fim, esta pesquisa conclui com a seguinte reflexão, se por um lado existe uma dificuldade na mudança de postura muito observada em propostas alternativas, por outro lado, os sujeitos da CSA Minas e da CSA Nossa Horta, cada um com suas particularidades características dos empreendimentos solidários, buscam na vivência das experiências se aproximarem cada vez mais da autogestão, da solidariedade, do pensamento coletivo e do consumo realmente consciente e engajado. Por isso, o contato entre coprodutor e agricultor demonstrou ser essencial na medida em que promoveu um processo educacional e com ele também as ressignificações. Não se trata de um processo acabado e muito menos perfeito, mas de uma constante busca daqueles que lutam para não se acomodar nem se acostumar com uma sociedade onde o dinheiro parece ter mais valor do que a própria vida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, Theodor W. **Crítica cultural e sociedade. In: Prismas : crítica cultural e sociedade. Tradução de Augustin Wernet e Jorge Mattos Brito de Almeida.** São Paulo: Ática, 1998.

ALENCAR, E. Introdução à metodologia de pesquisa. Lavras: UFLA, 1999. 125 p.

ANGROSINO, M. V. **Etnografia e observação participante.** Porto Alegre: Bookman: Artmed, 2009.

ASSIS, L.; ROMEIRO, A. R. Agroecologia e agricultura orgânica: controvérsias e tendências. **Desenvolvimento e Meio Ambiente**, Editora UFPR n. 6, p. 67-80, jul./dez. 2002.

BALÁZS, B.; PATAKI, G.; LAZÁNYI, O. Prospects for the future: Community Supported Agriculture in Hungary, **Futures**, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2016.03.005>. Acesso em: 02 de Jul. de 2017.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BARRETO, R. O. ; PAES DE PAULA; Os dilemas da economia solidária: um estudo acerca da dificuldade de inserção dos indivíduos na lógica cooperativista. In: **Cadernos EBAPE. BR**, v. 7, n. 2, artigo 2, Rio de Janeiro, Jun. 2009.

BÎRHALĂ, B.; MÖLLERS, J. Community Supported Agriculture in Romania: Solidarity partnerships as viable innovations for small farms? Paper prepared for presentation at the **EAAE 2014 Congress, Agri-Food and Rural Innovations for Healthier Societies.** August 26 to 29, 2014.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade: tratado de Sociologia do Conhecimento.** Petrópolis, Vozes, 1985.

BEDÊ, M. A.; FONSECA, P. J. P. F.; MOURA, A. B. M. SEBRAE Anuário do trabalho na Micro e Pequena Empresa. Brasília, DF; **DIEESE**, 2013. Disponível em: [http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa\\_2013.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf).> Acesso em: 07 de Nov. de 2015.

BLOEMMEN, M.; BOBULESCU, R.; TUYEN LE, N.; VITARI, C. Microeconomic degrowth: The Case of Community /supported Agriculture. **Ecological Economics** 112. 2015, p. 110-115.

BOUGHERARA, D.; GROLLEAU, G.; MZOUGH, N. Buy local, pollute less: What drives households to join a community supported farm? **Ecological Economics**, New York, v. 68, n. 5, p. 1488-95, 2009.

BRÎNDUȘA B.; JUDITH M. Community supported agriculture in Romania: Solidarity partnerships as viable innovations for small farms? No 182666, **International Congress**, Ljubljana, Slovenia. August 26-29, 2014.

BROWN, C.; MILLER, S. The Impacts of Local Markets: A Review of Research on Farmers Markets and Community Supported Agriculture (CSA). **American Journal of Agricultural Economics**, Vol. 90, Issue 5, 1 Dez. 2008, P. 1298–1302

BUCK, D.; HAYDEN, J. Doing Community Supported Agriculture. Tactile space, affect and effect of membership. **Geoforum**, 43, 2012.

Central de Cooperativas e Empreendimentos solidários - **UNISOL**. Brasil vai sediar o 2º Fórum Mundial de Economia Solidária. <http://www.unisolbrasil.org.br/brasil-vai-sediar-o-2o-forum-mundial-de-economia-solidaria/>. 2018.

CELLARD, A. Análise Documental. In: POUPART, J. et. al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

CHARLES, L. Animating community supported agriculture in North East England: Striving for a “caring practice”. **Journal of Rural Studies** 27, 2011, pp. 362–371.

CHEN, C. Perceived value of a community supported agriculture (CSA) working share. The construct and its dimensions. **Appetite**. Volume 62, 1 March 2013, Pages 37-49.

COLBARI, A. A Análise De Conteúdo e a Pesquisa Empírica Qualitativa. Em: SOUZA, E. M **Metodologias e Analíticas Qualitativas em Pesquisa organizacional uma abordagem teórico conceitual**. Editora Edufes, 2014, p. 241-174.

CONE, C.; MYHRE, A. Community-Supported Agriculture: A Sustainable Alternative to Industrial Agriculture? **Human Organization**. Summer 2000, vol. 59, n. 2, pp. 187-197.

CONSEA. **Produção compartilhada de alimentos orgânicos se expande em Brasília**, 2017. Disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/consea/comunicacao/noticias/2017/producao-compartilhada-de-alimentos-organicos-se-expande-em-brasilia>. Acesso em: 05 mar. 2017.

COOPERATIVA CENTRAL DE APOIO AO SISTEMA ECOSOL NO DF. **Economia Solidária no Brasil**. Disponível em: <http://www.ecosolbasebrasil.com.br>. Acesso em: 10 de mar. 2017.

CSA MINAS. **Alimentação Saudável Agricultura Sustentável Transformação Social**. Disponível em: <http://www.csaminasoficial.com.br/>. Acesso em: 10 de mar. 2017.

CSA UK <https://communitysupportedagriculture.org.uk/what-is-csa/types-of-csa/> Dez. 2017

DENZIN, N.; LINCOLN, Y. **O Planejamento da pesquisa Qualitativa: Teorias e Abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

ECKERT, D. **A mercantilização em contramovimento: relações de reciprocidade e coesão social na agricultura sustentada pela comunidade em Minas Gerais**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/143641>. Acesso em: 10/10/2016.

EISENHARD, K. M. Building Theories from Case Study Research. **Academy of Management Review**, vol. 14, n. 4, pp. 532-550.

FARIA, A. A. M.. Aspectos de um discurso empresarial. In: CARRIERI, A.P.; SARAIVA, L.A.S.; PIMENTEL, T.D.; SOUZA-RICARDO, P.A.G.. (Org.). **Análise do discurso em estudos organizacionais**. 1 ed. Curitiba: Juruá Ed., 2009, p. 45-52.

FARIA, M. S.; CUNHA, G. C. 2011. Autogestão e Economia Solidária: o desafio das fábricas recuperadas no Brasil. In: **Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social**, V, Florianópolis, 2011. Anais... Florianópolis, p. 1-16 Disponível em: <http://anaisenapegs.com.br/2011/dmdocuments/p92.pdf>. Acesso em: 13/10/2016.

FERRAZ, D. L. S; DIAS, P. Discutindo autogestão: um diálogo entre os pensamentos clássico e contemporâneo e as influências nas práticas autogestionárias da economia popular solidária. **Organização & Sociedade**, vol. 5, n. 46, p. 99-117, julho/setembro 2008.

FIELDHOUSE, P. Community shared agriculture Agriculture and Human Values. **Springer**. Mar. 2011.

FRANÇA FILHO, G. C. de e LAVILLE, J. L. **A Economia solidária: uma abordagem internacional**. Porto Alegre, Editora da UFRGS, 2004.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. In: Civitas- **Revista de Ciências Sociais**, v. 7 , n. 1 , jan-jun. 2007.

FREIRE, PAULO. **Política e educação: ensaios / Paulo Freire. 1921 – 1997 – 5. ed - São Paulo, Cortez, 2001.**

GALIANO, A. M.; VETTORASSI, A.; NAVARRO, V.. Trabalho, saúde e migração nos canaviais da região de Ribeirão Preto (SP), Brasil: o que percebem e sentem os jovens trabalhadores? **Rev. bras. Saúde ocup.**, São Paulo, 37 (125): 51-64, 2012.

GODOY, A. S.; A Pesquisa Qualitativa e Sua Utilização na Administração de Empresas. **ERA**. São Paulo, v. 35, n. 4, p. 65-71, jul./ago.1995.

GONTIJO, F. **Qual Economia Solidária? Os sentidos da emancipação em um curso de formação**. Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de ciências econômicas, Departamento de ciências administrativas, Centro de pós-graduação e pesquisa em administração. Belo Horizonte, 2012

HAMDAN, A. A. Consumidores também são parceiros dos produtores, 2017. **Diário do Comércio**.

Disponível em:

<[http://www.diariodocomercio.com.br/noticia.php?tit=consumidores\\_tambem\\_sao\\_parceiro\\_dos\\_produtores&id=178959](http://www.diariodocomercio.com.br/noticia.php?tit=consumidores_tambem_sao_parceiro_dos_produtores&id=178959)>. Acesso em: 03 de mar. 2017.

HAYDEN, J.; D. BUCK. Doing community Supported Agriculture: Tactile Space, Affect and

Effects of Membership. **Geoforum** 43: 2012, p. 332–341.

HENDERSON, E. Keynote for Urgenci Kobe Conference 2010, Community Supported Foods and Farming” February 22nd, 2010. **URGENCI**. Disponível em: <http://urgenci.net/csa-history/>. Acesso em: 26 fev. 2017.

JUNQUEIRA L. A. P.; TREZ, A. P. O Capital Social e a Sobrevivência das Cooperativas de Trabalho. In: **Encontro Da Associação Nacional De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração**, 28, 2004, Curitiba. Anais... Curitiba, 2004. CD-ROM.

JÚNIOR, J. B. **A Pedagogia de Waldorf como Educação para liberdade: Reflexões a partir de um Possível Diálogo Entre Paulo Freire e Rudolf Steiner**. Tese Doutorado. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012. Disponível em: [http://www.ppge.ufpr.br/teses%20d2012/d2012\\_Jonas%20Bach%20Junior.pdf](http://www.ppge.ufpr.br/teses%20d2012/d2012_Jonas%20Bach%20Junior.pdf).

JÚNIOR, J. B. A.; STOLTZ, T.; VEIGA, M. Autoeducação e Liberdade na Pedagogia Waldorf. Disponível em: <<http://www.fclar.unesp.br/Home/Graduacao/Espacodoaluno/PET-ProgramadeEducacaoTutorial/Pedagogia/texto-autoeducacao-na-pedagogia-waldorf.pdf>>  
**Teoria e Prática**. Rio Claro. vol. 23, n. 42, p. 161-175. Jan-Abr 2013.

KLECHEN, C. F.; BARRETO, R. O.; PAES DE PAULA, A. P. Pilares para a compreensão da autogestão: o caso de um programa de habitação da Prefeitura de Belo Horizonte. **Rev. Adm. Pública** [online]. 2011, vol.45, n.3, pp.669-694. ISSN 0034-7612. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122011000300006>.

LANZ, R. **A pedagogia Waldorf: caminho para um ensino mais humano**. São Paulo: Summus, 1979, p.69-70.

LISBOA, A. M. Economia Solidária e Autogestão: Imprecisões e Limites. **RAE**, vol. 45, n. 3, jul-set 2005.

LECHAT, N. M. P.. As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil. In: II Seminário de incubadoras tecnológicas de cooperativas populares, Campinas. **Anais eletrônicos**. Disponível em: <[www.itcp.unicamp.br/downloads/ext\\_doc2.doc](http://www.itcp.unicamp.br/downloads/ext_doc2.doc)>. Acesso em: 09 mar. 2018.

LAZARSFELD, P. F.; MERTON, R. K. (1978) Comunicação de massa, gosto popular e a organização da ação social. Em: LIMA, L. C. **Teoria da Cultura de massa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978, p. 39-40.

UNICAMP, 2002. Disponível em: <<http://www.uff.br/incubadoraecosol/docs/ecosolv1.pdf>>  
Acesso em: 18 Set. 2016.

LIMA, L. C. **Teoria da Cultura de massa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, p. 39-40, 1978.

LIMA, J. C. O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: O paradigma revisitado. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, 19(56), 45-62, 2004.

MARX, K. **O Capital: crítica da economia política**. Tradução por Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. São Paulo: Abril Cultural, 1985.

MISOCZKY, M. C. A.; FLORES, R. K.; BÖHM, S. A práxis da resistência e a hegemonia da organização. **Organizações & Sociedade**, v. 15, p. 181-194, 2008.

MOTTA, F. C. P. **Burocracia e autogestão: a proposta de Proudhon**. São Paulo, Brasiliense, 1981.

MOTTA, C. P. M.; PEREIRA, L. C. B.; TRAGTEMBERG, M.; VENOSA, R.; STORCH, S. **Participação e Participações (Ensaio sobre a autogestão)**. Editora Babel Cultural. São Paulo, 1987.

OLIVEIRA, B. A. M. **As Cooperativas Populares e Seus Desafios, Limites e Possibilidades: Casos de Cooperativas da Cidade do Rio de Janeiro**. Tese doutorado Universidade Federal Rural Do Rio De Janeiro Instituto De Ciências Humanas E Sociais Curso De Pós-Graduação Em Desenvolvimento, Agricultura E Sociedade – CPDA. Seropédica, RJ, Dezembro de 2006.

ONUMA, F. M. S.; MAFRA, F. L. N; MOREIRA, L.B. Autogestão e subjetividade: interfaces e desafios na visão de especialistas da ANTEAG, UNISOL e UNITRABALHO. **Cadernos EBAPE**. BR, v. 10, n. 1, p. 65-81. Rio de Janeiro, Mar. 2012.

ORGANICSNET. **Você já ouviu falar em CSA (Comunidade que Sustenta a Agricultura?)**, 2015. Disponível em: <<http://www.organicsnet.com.br/2015/09/voce-ja-ouviu-falar-em-csa-comunidade-que-sustenta-a-agricultura/>>. Acesso em: 28 de fev. de 2017.

PADILHA, V. **Shopping Center: a catedral das mercadorias**. São Paulo. Editora Boitempo, 2006.

PEREIRA, R. D. **Sucessão, Profissionalização e Governança: Um Estudo Multicasos em Empresas Familiares Mineiras**. Dissertação mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais – UFM. Curso Administração - Estudos Organizacionais. Belo Horizonte, 2010.

PETERSEN, F.; SOUZA, T. G. & LOPES, A. A. Relações entre autogestão e cidadania: o papel da participação em uma cooperativa na construção da identidade de cidadão. **Psicologia & Sociedade**, vol. 26, n. 2, Belo Horizonte May/Aug. 2014.

PETERSON, H. H.; TAYLOR, M. R.; BAUDOUIN, Q. Preferences of locavores favoring community supported agriculture in the United States and France. **Ecological Economics** Vol. 119, Nov. 2015, P. 64-73.

PINHEIRO, D. C. **Em busca de contribuições para a gestão na economia solidária. Um estudo a partir da literatura e do caso CECOSOLA**. Tese Doutorado, Estudos Organizacionais e Sociedade. Universidade Federal de Belo Horizonte - UFMG. Belo Horizonte, 2013.

PINHEIRO, D. C.; GUERRA, A. C.; TOLEDO, D. A. C. **Administração Pública e Gestão Social**, 9(2), abr.-jun., 2017, 76-86.

PLOEG, J. D. van der. Trajetórias do desenvolvimento rural: pesquisa comparativa internacional. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 13, n 27, mai./ago. 2011, p. 114-140.

POLE, A. & GRAY, M. Farming alone? What's up with the "C" in community supported agriculture. **Agric Hum Values**, 2013, 30-85.

RAMOS, A. G. **Administração e contexto brasileiro. Elementos de uma sociologia especial da administração**. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

REY, F. G. **Pesquisa Qualitativa e subjetividade**. São Paulo: Pioneira Tomson, 2005.

RIGOTTO, R. Produção e consumo, saúde e ambiente: em busca de fontes e caminhos. In: MINAYO, M. C. S. e MIRANDA, A. C., orgs. **Saúde e ambiente sustentável: estreitando nós**. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2002, p. 233 -260. ISBN 978 - 85 - 7541- 366.

ROMANELLI, R. A. Pedagogia de Waldorf: Um breve Histórico. **Revista da Faculdade de Educação**. Ano VI n° 10 (Jul./Dez. 2008). Disponível em: [http://www2.unemat.br/revistafaed/content/vol/vol\\_10/artigo\\_10/145\\_169.pdf](http://www2.unemat.br/revistafaed/content/vol/vol_10/artigo_10/145_169.pdf).

STAKE. R. E. Case studies. Em: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.) **Handbook of qualitative research**. London: Sage, 2000. p. 435-454.

SINGER, P. **Cooperativas de trabalho**. Brasília, DF: MTE. Mimeo. 2004.

\_\_\_\_\_. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SOUZA, M. M. P. **Reciclando a Crítica Nos Estudos Organizacionais: As Tecnologias de Gestão Colaborativa no Contexto Da ASTRIFLORES**. Tese Doutorado. Universidade Federal de Minas Gerais –UFMG. Faculdade de Ciências Econômicas, Departamento De Ciências Administrativas Centro De Pós-Graduação E Pesquisas Em Administração. Belo Horizonte, 2016.

SPRADLEY, J. P. **Participant observation**. South Melbourne: Thomson Learning, 1980.  
TEIXEIRA, J. C.; NASCIMENTO, M. C. R.; ANTONIALLI, L. M. Perfil de estudos em Administração que utilizaram triangulação metodológica: uma análise dos anais do EnANPAD de 2007 a 2011. **R. Adm.**, São Paulo, v. 48, n. 4, out./nov./dez. 2013, p. 800-812.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1992.

URIBE, A. L. M. WINHAM, D. M. WHARTON, C. M. Community supported agriculture membership in Arizona. An exploratory study of food and sustainability behaviours. **Appetit**, Vol. 59, Ed. 2, Out.2012, P. 431-436.

VERGÍNIO, C. J.; ALMEIDA, L. M. M. C. Exploração Do Trabalho Na Colheita Mecanizada da Cana de Açúcar: Estudo de caso de uma usina localizada no município de Ouroeste, Estado de São Paulo. **Informações Econômicas**, SP, v. 43, n. 5, set./out. 2013.

VERONESE, M. V. **Psicologia social e economia solidária**. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2002.

WELLEN, H. A. R. **Para a Crítica da Economia Solidária**. Tese doutorado em serviço social. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro – RJ, Brasil, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p.

## **ANEXO 1 – Contrato de Adesão CSA Minas**

Contrato de adesão aprovado em Assembleia Geral no dia 29/08/15

### **Compromissos dos PRODUTORES (agricultores)**

- I- Produção orgânica ou agroecológica:** É condição pétreia para a participação na CSA MINAS que os PRODUTORES adotem a produção orgânica, permacultural, biodinâmica, transição agroecológica, ou qualquer outro sistema que busque a produção agrícola em equilíbrio com a natureza, visando uma alimentação saudável, a proteção da biodiversidade e o respeito ao meio ambiente.
- II- Assiduidade e qualidade da 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, de acordo com as orientações técnicas dos parceiros e colaboradores da CSA MINAS.

### **Compromissos dos COPRODUTORES (consumidores)**

- III- Compartilhamento de responsabilidades, riscos e benefícios:** Os COPRODUTORES são responsáveis pelo financiamento antecipado da produção agrícola, comprometendo-se a pagar pontualmente as mensalidades, conforme orçamento acordado de forma solidária e colaborativa, assumindo os riscos e benefícios do investimento realizado.
- IV- Co-responsabilidade:** Os COPRODUTORES estão dispostos a se co-responsabilizar pelas dificuldades inerentes ao funcionamento da CSA MINAS. 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 os produtos nem sempre estarão disponíveis na quantidade e constância desejada.

### **Compromissos mútuos**

- V- Relações de amizade, ajuda mútua e coparticipação:** A CSA MINAS trabalha com relações humanas, é uma “escultura social”, baseada em práticas de comércio justo, economia solidária e soberania alimentar. 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, tendo a oportunidade de participar ativamente da produção e de conhecer melhor de onde vem seu alimento, além de contribuírem para evitar o êxodo rural. Da sua parte, os PRODUTORES comprometem-se com o bem estar e com a qualidade de vida daqueles que consomem os alimentos produzidos, contribuindo para manter a saúde das pessoas e do Planeta.
- VI- Transparência, gestão colaborativa e preço justo:** Contrariando a lógica capitalista do lucro, na CSA MINAS não há lugar para a exploração do trabalhador, nem para atravessadores. Os PRODUTORES e COPRODUTORES participam ativamente do planejamento (administrativo, financeiro, de produção e logística), colaborando com os gestores de modo a se obter um preço justo e transparente.

## **ANEXO 2 - Carta De Princípios Da CSA Nossa Horta**

Os membros da CSA Nossa Horta comprometem-se a respeitar e propagar os seguintes princípios:

- I - Produção no modelo de transição agroecológica: É condição pétrea para a participação na CSA NOSSA HORTA que os PRODUTORES adotem o modelo de transição agroecológica, de produção orgânica, permacultural, biodinâmica, ou qualquer outro sistema que busque a produção agrícola em equilíbrio com a natureza, visando uma alimentação saudável, a proteção da biodiversidade e o respeito ao meio ambiente.
- II - Compartilhamento de responsabilidades, riscos e benefícios: Os COPRODUTORES são responsáveis pelo financiamento antecipado da produção agrícola, comprometendo-se a pagar pontualmente as mensalidades, conforme orçamento acordado de forma solidária e colaborativa, assumindo os riscos e benefícios do investimento realizado.
- III - Assiduidade 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, de acordo com as orientações técnicas repassadas pela CSA NOSSA HORTA.
- IV - Relações de amizade e ajuda mútua: A CSA NOSSA HORTA trabalha com relações humanas baseada em práticas de comércio justo, economia solidária e soberania alimentar. 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.
- V - Transparência, gestão colaborativa e preço justo: Contrariando a lógica capitalista do lucro, na CSA NOSSA HORTA não há lugar para a exploração do trabalhador, nem para atravessadores. Os PRODUTORES e COPRODUTORES participam ativamente do planejamento (administrativo, financeiro, de produção e logística), dando suporte ao Núcleo de Gestão da CSA de modo a se obter um preço justo e transparente
- VI - Co-responsabilidade: Os COPRODUTORES estão dispostos a se co-responsabilizar pelas dificuldades inerentes ao funcionamento da CSA NOSSA HORTA. 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.

Contato, informação, inscrição: [csa@csanossahorta.org](mailto:csa@csanossahorta.org) / facebook: CSA Nossa Horta

### ANEXO 3- Apresentação dos Coprodutores da CSA Nossa Horta



## Perfil do Edson

Edson Pinto Coelho tem 30 anos e nasceu em Belo Horizonte no dia 13 de outubro de 1985. Completou o primeiro grau e iniciou o segundo. Trabalhou como impressor de offset em gráficas durante alguns anos, emprego que gostava bastante. Tem uma irmã mais velha que atualmente mora em Belo Horizonte.



Quando pedimos para que falasse mais de sua vida, pediu que sua mãe completasse essa tarefa. “Bom, trabalhador, tem força e garra. Sempre foi caridoso, tem um coração enorme”, foram as palavras iniciais, que preparavam o terreno pra parte

mais difícil. Dona Toninha fez questão de falar logo em seguida da questão da dependência química do filho, assunto que nenhum dos dois esconde. Edson e sua mãe sempre encararam a questão de frente e nunca deixaram de buscar ajuda. E foi assim que a relação com a horta começou em sua vida.

Apesar da família ter essa propriedade em Ravena, Sabará, compartilhada entre Dona Toninha e seus irmãos após a morte dos pais, foi na Fazenda Esperança, onde se hospedou para tratamento e recuperação durante um ano, entre 2008 e 2009, que o Edson teve contato mais direto com a horta. “Não tinha psicólogo, não tinha médico, não tinha nada disso, tinha a horta pra gente trabalhar”.



O que podemos dizer é que temos contato com o Edson há uns quatro ou cinco meses, e este contato sempre foi pautado na verdade, confiança e respeito. Edson tem seguido a maior parte das orientações do técnico agrícola e tem hoje uma horta de encher os olhos. Responsabilidade é uma característica que ele nos transmite, e parece ser uma qualidade que ele vem aprendendo a reconhecer em si mesmo a cada dia.



Nós acreditamos que a CSA é uma oportunidade para que o grupo de coprodutores tenham um produto de qualidade em suas mesas, mas também envolve a transformação social que é parte de nossa missão. É uma comunidade que apoia o agricultor para que ele tenha a tranquilidade de plantar e colher, tendo a segurança de ter uma renda digna e uma possibilidade de crescimento pessoal.

A CSA Nossa Horta está apostando no sucesso dessa parceria e te convida para apostar junto com a gente!

Por fim, nada melhor que o próprio Edson nos mostrar como a horta: [Vídeo da Horta um dia depois da chuva](#)

vídeo: <<https://www.youtube.com/watch?v=NA7sAqddalo&feature=youtu.be>>



## Detalhe



A homenageada com a tatuagem em seu ombro, Maria Eduarda, é sua “filha de adoção”. Quando ela nasceu, Edson se relacionava com sua mãe e resolveu fazer um chá de bebê entre seus familiares. Não imaginaram que se apegariam tanto a ela. Hoje o relacionamento com a mãe terminou, mas Maria Eduarda, que tem quatro anos, nunca deixou de frequentar e fazer parte da família do Edson.

## Perfil do Agricultor Lucas Faria Machado



O agricultor familiar Lucas Faria Machado é um experimentador de técnicas de cultivos orgânicos há seis anos e está trazendo para a CSA a experiência de produção de alimentos em sistema agroflorestal, uma proposta inovadora para toda região da grande BH.

Após formar em agronomia em Viçosa, na cidade onde nasceu, retornou a suas origens familiares na cidade de Florestal, e passou a cultivar no sítio de sua família, o Sítio das Mangueiras, e viver da agricultura, juntamente com sua esposa e filho.

Tendo muita influência de seu bisavô, um disseminador de sementes crioulas e



um eterno conhecedor de plantas comestíveis, que já cultivava nos anos 20 uma agricultura natural, Lucas passou a resgatar e demonstrar na prática para toda sua família que viver da terra seria possível e que alimentos saudáveis deveriam fazer parte da cultura de sua família e da sua cidade. Foi nesse momento que, juntamente com sua esposa, incentivaram a feira da agricultura familiar em Florestal. Em dois anos de trabalho, Lucas está sustentando sua família, mobilizando amigos neste trabalho e servindo de exemplo para agricultores da região.

O Que é o Sistema Agroflorestal?

As agroflorestas são formas de cultivo onde espécies agrícolas, como hortaliças



e grãos, são consorciadas com espécies florestais, frutas e madeira, em uma mesma área,

obedecendo os princípios da natureza. Desta forma tem-se como resultado um

sistema que produz alimentos saudáveis, recuperando o solo, produzindo água e respeitando a biodiversidade local, criando ambientes parecidos com as florestas originárias.



O principal manejo deste sistema é a abundância de matéria orgânica que mantem o solo coberto e rico em micronutrientes. As plantas respondem com vigorosos tons de verde, a pragas não existem ali, e os

frutos são ricos e completos de seus nutrientes. Um exemplo de que a natureza trabalha de forma harmônica e inteligente.

Os produtos agroflorestais são muito vistosos e nutritivos, pois são produzidos com a natureza, respeitando seus ciclos e sua sabedoria.



Em pouco tempo o trabalho de Agrofloresta do Sítio das Mangueiras tornou-se referência em toda região metropolitana, atraindo a atenção de instituições de pesquisas, órgãos de extensão rural, estudantes e organizações de agroecologia. Hoje além da produção, Lucas se dedica a multiplicar o trabalho de Agrofloresta para a região, envolvendo cada vez mais



agricultores e parceiros.

Atualmente o sitio abastece o núcleo familiar de Lucas e escoar sua produção em feiras locais e redes de economia que apoiam a agricultura familiar e natural. Os principais produtos cultivados são: cebola, alho, repolho, pimentão, berinjela, brócolis, couve-flor, milho, batata doce, mandioca, rabanete, tomate, alface, rúcula, espinafre, agrião, mostarda, almeirão, banana, morango, maracujá, limão e em breve diversas espécies de citros e outras frutíferas.

O primeiro encontro com a equipe da CSA Nossa Horta foi marcado pelo fascínio e intenso aprendizado deste sistema de diversidade de alimentos e de



complexa produção consorciada de espécies. Notou-se o profundo conhecimento do agricultor na relação com sua produção e com o que a terra lhe oferece, com seus sistemas de interação tão complexos.

O aprendizado que já adquirimos com nosso novo parceiro Lucas foi que existe muita potencialidade para surgir e fazer florescer novos estilos de produção rural sustentáveis, menos impactante ao meio e que mobilizam toda sociedade.

Texto: Kyvia Gragório Caon - gestora local.

Link Vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=wXu8dAzSKE4>

## PROJETO VISTA ALEGRE



Localizados em Capim Branco, o projeto é guiado pelo Lucas e seu parceiro Marccone.

O Projeto Vista Alegre consiste na produção de frutas e hortaliças orgânicas de forma integrada com outras atividades da propriedade. Todas as atividades produtivas se beneficiam umas das outras de alguma forma, gerando assim quase que uma independência de insumos externos, assegurando a qualidade de todos os produtos que utilizamos.

Vista Alegre é a proposta de um novo rural: um rural que concilia a tecnologia com a tradição, a teoria com a prática, o suor do esforço com a dignidade do trabalho, a alegria de produzir saúde com a vontade de consumir o bem-estar.

Link Vídeo: <<https://www.youtube.com/watch?v=fF096NEA4BY>>

## ANEXO 4 – Regras Funcionamento CSA Minas



### Como funcionamos

<b>INSCRIÇÃO</b>	O coprodutor paga <b>R\$160,00</b> referente à taxa de inscrição para entrar no grupo. Este valor é utilizado pelo agricultor para iniciar a produção e para a CSA organizar e gerir o grupo.
<b>ESTÁGIOS DE PRODUÇÃO</b>	À medida em que o agricultor vai aprimorando suas técnicas de produção e se tornando mais agroecológicos e agroflorestais, ele tem a oportunidade mudar seu ESTAGIO DE PRODUÇÃO. Ao mudar de estágio, ele entrega um produto mais agroecológico e recebe mais a cada cesta que entrega. É como se fosse um “plano de carreira” que incentiva o agricultor a crescer. Todo agricultor inicia seu grupo no Estágio 1 e tem a chance de passar por reavaliações semestrais e mudar de Estágio, caso tenha cumprindo os requisitos descritos. Clique no link acima para saber mais.
<b>VALOR DA MENSALIDADE</b>	<p>A mensalidade, depende do <b>estágio de produção</b> em que se encontra o produtor:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Estágio 1: R\$140,00 (cesta família) / R\$80,00 (Individual)</li><li>- Estágio 2: R\$150,00 (família) / R\$85,00 (individual)</li><li>- Estágio 3: R\$ 160 a 180,00 (família) / R\$90 a R\$100,00 (individual)</li></ul> <p>O coprodutor começa a pagar a mensalidade quando começar a receber a cesta. O depósito das mensalidades é feito na conta do próprio agricultor ou do gestor do grupo até o dia 10 de</p>

	<p>cada mês e inicia no mês em que começa a receber a cesta.</p>
<p><b>ENTREGAS</b></p>	<p>As entregas são feitas aos <b>sábados</b>, nos seguintes pontos de Entrega:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>Espaço Luiz Estrela</b>, no horário de 9h00 às 12h00. Rua Manaus, 348, São Lucas</li> <li>2) <b>Pampulha</b>, no horário de 9h00 às 14h00. Restaurante Moinho. Rua Major Delfino de Paula, 1765 - São Francisco</li> <li>3) <b>Funcionários</b>, no horário de 9h00 às 14h00. Café com Gentileza. Rua dos Timbiras, 715 – Funcionários</li> </ol> <p>Você pode fazer opção por qualquer um destes pontos de entrega, nos quais não existe custo de entrega, ou optar pela entrega domiciliar (veja abaixo). As mudanças de ponto de entrega devem ser feitas antes do início do mês. Não</p>
	<p>são feitas mudanças no meio do mês.</p> <p>Caso conheça um estabelecimento comercial que queira ser nosso ponto de entrega perto de sua casa, entre em contato com a gente!</p> <p><i>obs.: como o ano tem meses com 5 sábados, e nós não aumentaremos a mensalidade por conta disso, haverá alguns sábados no ano (provavelmente feriados) em que não haverá entrega. Por exemplo: em 2016 há 5 meses com 5 sábados. A</i></p>

	<i>entrega nesses meses pode ser normal, mas isso será compensado em outros 5 sábados (Natal, Reveillon, etc)</i>
<b>ENTREGA A DOMICÍLIO</b>	A entrega em casa é feita pelo adicional de R\$50,00 na mensalidade, ou R\$60,00 (no caso de a pessoa morar fora do perímetro do anel rodoviário). Esse adicional é pago junto com a mensalidade, na conta do produtor. A adesão ou saída do sistema de entregas domiciliares devem ser solicitadas pelo menos 4 dias antes da primeira entrega do mês. Não fazemos mudanças no meio do mês.
<b>CESTAS NÃO RETIRADAS</b>	As cestas que, porventura, sobram no sistema de entrega a domicílio, são doadas aos entregadores. As cestas não retiradas no ponto de entrega são doadas ao asilo <b>Lar de Idosos Santa Tereza e Santa Terezinha</b> , que fica na Rua Divinópolis, 225, bairro Santa Tereza.
<b>PADRÃO DE CESTA</b>	A cesta padrão, definida junto com o produtor, terá 11 itens, sendo: 2 folhas 2 legumes 2 raízes/ tubérculos 2 ervas/ temperos 1 fruta 2 PANCs (plantas alimentícias não convencionais) <i>*salsinha/cebolinha conta como um item.</i> com pesos definidos para cada uma delas (ver anexo I) A CESTA INDIVIDUAL tem a mesma quantidade de itens da

	<p>CESTA FAMÍLIA, com a METADE da quantidade de cada item.</p>
<p><b>REPASSE AO AGRICULTOR</b></p>	<p>O agricultor recebe pela quantidade de cestas que entrega no mês. a cada CESTA FAMÍLIA entregue no mês, o agricultor recebe R\$19,25. A cada CESTA INDIVIDUAL entregue, o agricultor recebe R\$11,00.</p> <p>Nos meses com 3 entregas, o agricultor será remunerado por 4 entregas, bem como nos meses com 5 entregas, também será remunerado por 4 entregas.</p>
<p><b>TRANSPORTE</b></p>	<p>A CSA paga o custo do transporte desde o sítio do agricultor até o Espaço Luiz Estrela. O caminhão (Marcos), carregado com as caixas vazias, vai até a propriedade do agricultor no sábado bem cedo, troca pelas caixas cheias (cestas) e entrega no espaço Luiz Estrela duas horas depois.</p> <p>No Espaço Luiz Estrela, parte das cestas é deixada lá, e outra parte vai para a entrega a domicílio e outros pontos de entrega, por meio de uma kombi (Denison).</p>
<p><b>APOIO TÉCNICO</b></p>	<p>A CSA oferece assistência técnica agroecológica especializada ao agricultor, que atualmente é realizada pelo Daniel Silveira. O técnico é remunerado pela CSA e o agricultor também contribui com a contrapartida de uma cesta semanal.</p>

<p><b>AVALIAÇÃO DA CESTA</b></p>	<p>Semanalmente, as cestas serão avaliadas de duas maneiras:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Uma amostra de cestas (aproximadamente 3 a 5) será pesada. O agricultor será remunerado pela média dos pesos das cestas.</li> <li>2) Os coprodutores avaliarão semanalmente as condições gerais da cesta e cada item fornecido em pesquisa feita pela internet.</li> </ol> <p>Quatro semanas seguidas com avaliação ruim ou dois meses com a maior parte de avaliações ruins, darão margem a avaliação do contrato com o produtor.</p> <p style="text-align: center;"><a href="#">Formulário de Avaliação da cesta do Edson.</a></p> <p>Por outro lado, a boa avaliação permanente permitirá ao agricultor aumentar seu grupo ou ser melhor remunerado com o apoio do grupo dos coprodutores.</p>
<p><b>FUNCIONAMENTO DA CSA NOSSA HORTA</b></p>	<p>A gestão da CSA Nossa Horta é composta por duas instâncias:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>Gestor de Grupo:</b> responsável pelo contato direto com o produtor e pelo relacionamento com os coprodutores do grupo que ele gerencia. Ele recebe as mensalidades, visita a horta, cuida do transporte das cestas da horta ao ponto de entrega e gerencia a comunicação com seus coprodutores.</li> <li>2) <b>Núcleo de Gestão da CSA Nossa Horta:</b> responsável por definir as políticas de funcionamento da CSA, pelo acompanhamento dos grupos e pela coordenação geral dos trabalhos.</li> </ol> <p>A CSA Nossa Horta funciona com quatro Grupos de Trabalho (GT's):</p>

	<p>Produção (apoio ao agricultor) - Ariela / Daniel</p> <p>Administração e Finanças - Marcos</p> <p>Comunicação - Anita</p> <p>Logística - Isabella</p> <p>Eventos - Ariela</p> <p>Os quatro coordenadores dos GT's formam o Núcleo de Gestão, coordenando o trabalho dos voluntários e colaboradores.</p>
<p><b>TRABALHO ANUAL NO PONTO DE ENTREGA</b></p>	<p>Ser membro da CSA implica alguns deveres... o principal deles consiste em trabalhar <b>uma vez por ano</b> para acompanhar a entrega das cestas no sábado. A equipe da logística vai te incluir automaticamente na escala em um sábado no ano. Próximo à data você receberá instruções de como proceder. O trabalho vai das 8 às 12:00. Desta forma, evitamos ter que contratar alguém para o serviço, além de promover a integração entre os membros. Outra possibilidade é contribuir para a contratação de uma pessoa (normalmente nos custa em torno de R\$50,00)</p>

<p><b>APOIADORES DE GESTÃO</b></p>	<p>Cada grupo pode ter até 8 (oito) apoiadores de gestão, com dedicação de até três horas por semana. Esses apoiadores trabalham nos cinco GT's citados acima e têm desconto na mensalidade. Eles são escolhidos a partir do interesse apresentado na ficha de inscrição e por ordem de chegada da inscrição. O desconto é de R\$20,00 por mês.</p> <p>O período da vaga de voluntário é de seis meses, renováveis por igual período. Depois, caso haja interesse, outro coprodutor ocupa a vaga.</p>
------------------------------------	---

<p><b>VISITAS DO COPRODUTOR</b></p>	<p>A propriedade do agricultor deve estar sempre aberta a visita do coprodutor para conhecimento da horta. A CSA organiza dois momentos oficiais para conhecimento da horta:</p> <p>1) <b>MENSALMENTE:</b> o coprodutor pode acompanhar a equipe do GT Produção, que vai fazer a visita técnica na horta em um final de semana por mês.</p> <p>2) <b>BIMESTRALMENTE:</b> por meio do evento <b>Mãos à Horta</b>, em que passamos um dia (ou os dois dias) de um final de semana na propriedade, com trabalho na horta, acampamento, reuniões de trabalho, almoço comunitário, etc.</p>
<p><b>PAGAMENTO E COBRANÇA</b></p>	<p>Como não trabalhamos com reserva financeira, todo atraso no pagamento reflete em atraso no pagamento ao agricultor e demais colaboradores da CSA Nossa Horta. Contamos com a colaboração de todos para evitar que tenhamos que fazer as cobranças mensais, que têm esse cronograma:</p> <p>dia 11 - enviamos e-mail aos inadimplentes dia 15 - enviamos whatsapp</p> <p>dia 31 - informamos ao GT Produção e ao GT Logística para suspender a cesta do coprodutor inadimplente.</p>
<p><b>DESLIGAMENTO</b></p>	<p>O desligamento se dá a qualquer tempo, mas deve ser comunicado até o dia 10 do mês anterior ao desligamento, tempo necessário para que outra pessoa entre no lugar, não prejudicando o planejamento financeiro do produtor e nem da gestão da CSA. Caso o coprodutor indique alguém para entrar no grupo que já inicie o pagamento da mensalidade no mês, então ele poderá se desligar sem a observância dessa regra.</p>

## ANEXO 5- Comparação Valores CSA Nossa Horta

### Pesos Padrão de alguns produtos

PRODUTOS	Padrão CSA de Pesos (Kg)	PRODUTOS	Padrão CSA de Pesos (Kg)
Abacate	0,500	Mandioca	1,350
Abóbora	0,500	Manga	0,600
Abobrinha	0,500	Mostarda	0,400
Acelga	0,400	Inhame	0,500
Alface Lisa (u)	0,400	Pepino	0,400
Almeirão	0,400	Pimentão	0,250
Banana Prata	1,350	Quiabo	0,400
Berinjela	0,500	Rabanete	0,400
Beterraba	0,500	Repolho	0,600
Cebolinha	0,200	Rúcula	0,400
Cenoura	0,500	Salsinha	0,200
Chuchu	0,800	Tomate	1,000
Couve	0,200	Vagem	0,250
Couve Flor	0,650		
Hortelã	0,100		
Jiló	0,350		
Limão Thaiti ou capeta	0,500		

\*\*

## Preços de Mercado Simulação de Cestas Preços de Janeiro 2016

### Cesta 1

Mensalidade: R\$140,00

Valor semanal da cesta: R\$35,00

	Gêneros	PESO (Kg)	Preço que seria recebido pelo produtor se vendesse ao CEASA	Preço que seria recebido pelo produtor e pago pelo consumidor nas feiras livres	Preço que seria pago pelo consumidor se comprasse em sacolão	Preço que seria pago pelo consumidor se comprasse orgânicos em BH
1	Abobrinha	0,50	R\$0,50	R\$0,63	R\$1,79	R\$4,80
2	Alface Lisa (u)	0,40	R\$0,33	R\$1,69	R\$3,38	R\$3,30

3	Manga	0,60	R\$0,75	R\$1,13*	R\$1,50*	R\$3,60*
4	Banana Prata	1,35	R\$3,38	R\$3,47	R\$5,71	R\$7,90
5	Berinjela	0,50	R\$0,25	R\$0,25	R\$1,46	R\$4,80
6	Beterraba	0,50	R\$0,27	R\$0,99	R\$2,23	R\$4,70
7	Cebolinha	0,20	R\$2,00	R\$2,07	R\$3,70	R\$2,70
8	Cenoura	0,50	R\$0,88	R\$1,09	R\$1,78	R\$4,70
9	Couve	0,20	R\$0,94	R\$0,90	R\$2,05	R\$1,65
10	Salsinha	0,20	R\$2,00	R\$3,00	R\$4,00	R\$3,60
11	Hortelã	0,10	R\$1,00	R\$1,88	R\$2,50	R\$3,13
	<b>TOTAL</b>		<b>R\$12,29</b>	<b>R\$17,08</b>	<b>R\$30,09</b>	<b>R\$44,87</b>

✧

Fonte: site ceasa: ceasaminas.com.br

✧✧

Fonte: pesquisa em locais como Fito e Vista Alegre

## Cesta 2

	Gêneros	PESO (Kg)	Preço que seria recebido pelo produtor se vendesse ao CEASA	Preço que seria recebido pelo produtor e pago pelo consumidor nas feiras livres	Preço que seria pago pelo consumidor se comprasse em sacolão	Preço que seria pago pelo consumidor se comprasse orgânicos em BH
1	Almeirão	0,40	R\$0,30	R\$0,45	R\$0,60	R\$3,30
2	Banana Prata	1,35	R\$3,38	R\$3,47	R\$5,71	R\$7,90
3	Manga	0,60	R\$0,75	R\$1,13	R\$1,50	R\$3,60
4	Beterraba	0,50	R\$0,27	R\$0,99	R\$2,23	R\$4,70
5	Cebolinha	0,20	R\$2,00	R\$2,07	R\$3,70	R\$2,70
6	Cenoura	0,50	R\$0,88	R\$1,09	R\$1,78	R\$4,70
7	Salsinha	0,20	R\$2,00	R\$3,00	R\$4,00	R\$3,60
8	Couve Flor	0,65	R\$1,08	R\$1,11	R\$2,49	R\$5,82
9	Jiló	0,35	R\$0,47	R\$0,52	R\$1,27	R\$2,45
10	Repolho	0,60	R\$0,78	R\$0,49	R\$1,38	R\$3,75
11	Hortelã	0,10	R\$1,00	R\$1,88	R\$2,50	R\$3,13
	<b>TOTAL</b>		<b>R\$12,90</b>	<b>R\$16,18</b>	<b>R\$27,15</b>	<b>R\$45,64</b>

### Cesta 3

	Gêneros	PESO (Kg)	Preço que seria recebido pelo produtor se vendesse ao CEASA	Preço que seria recebido pelo produtor e pago pelo consumidor nas feiras livres	Preço que seria pago pelo consumidor se comprasse em sacolão	Preço que seria pago pelo consumidor se comprasse orgânicos em BH
1	Repolho	0,60	R\$0,78	R\$0,49	R\$1,38	R\$3,75
2	Alface Lisa (u)	0,40	R\$0,33	R\$1,69	R\$3,38	R\$3,30
3	Cenoura	0,50	R\$0,88	R\$1,09	R\$1,78	R\$4,70
4	Beterraba	0,50	R\$0,27	R\$0,99	R\$2,23	R\$4,70
5	Abobrinha	0,50	R\$0,50	R\$0,63	R\$1,79	R\$4,80
6	Abóbora	0,50	R\$0,60	R\$0,64	R\$1,90	R\$5,00
7	Banana Prata	1,35	R\$3,38	R\$3,47	R\$5,71	R\$7,90
8	Manga	0,60	R\$0,75	R\$1,13	R\$1,50	R\$3,60
9	Salsinha	0,20	R\$2,00	R\$3,00	R\$4,00	R\$3,60
10	Cebolinha	0,20	R\$2,00	R\$2,07	R\$3,70	R\$2,70
11	Hortelã	0,10	R\$1,00	R\$1,88	R\$2,50	R\$3,13
	<b>TOTAL</b>		<b>R\$12,49</b>	<b>R\$17,06</b>	<b>R\$29,86</b>	<b>R\$47,17</b>

## ANEXO 6 - Simulação valores CSA Nossa Horta

CSA NOSSA HORTA							
MENSALIDADES					DEPÓSITO INICIAL		
VALOR DA MENSALIDADE					Depósito inicial NOVO COPRODUTOR	R\$160,00	50% para o produtor - 50% para o fundo da CSA
CESTA FAMILIA - Estágio 1	R\$152,00				Depósito inicial COPRODUTOR ANTIGO para GRUPO NOVO	R\$80,00	100% para o produtor (CSA abre mão de sua parte)
CESTA FAMILIA - Estágio 2	R\$162,00				Depósito inicial COPRODUTOR ANTIGO para outro GRUPO JÁ FORMADO	R\$80,00	50% para o produtor - 50% para o fundo da CSA
CESTA FAMILIA - Estágio 3	R\$174,00				Depósito inicial COPRODUTOR ANTIGO para outro GRUPO JÁ FORMADO no caso do COPRODUTOR que sai INDICA alguém que entra em seu lugar.	R\$40,00	100% para o produtor (CSA abre mão de sua parte)
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 1	R\$87,00						
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 2	R\$92,00				TAXAS DE ENTREGA		
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 3	R\$98,00						
RESUMO - REPASSES	VALOR DA CESTA*	REPASSE AO AGRICULTOR*	REPASSE AO GESTOR**	REPASSE AO NÚCLEO GESTÃO*	As taxas de entrega são utilizadas para remunerar o carroto das entregas domiciliares e em pontos de entregas secundários. O valor que "sobra" vai para o Fundo da CSA. (não costuma sobrar)		
CESTA FAMILIA - Estágio 1	R\$38,00	R\$20,90	R\$11,67	R\$5,43			
CESTA FAMILIA - Estágio 2	R\$40,50	R\$24,30	R\$10,42	R\$5,78	TAXAS para REMUNERAR TRABALHADOR NO PONTO DE ENTREGA		
CESTA FAMILIA - Estágio 3	R\$43,50	R\$27,07	R\$10,25	R\$6,19			
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 1	R\$21,75	R\$11,96	R\$6,68	R\$3,11	100% para o trabalhador.		

CESTA INDIVIDUAL - Estágio 2	R\$23,00	R\$13,80	R\$5,92	R\$3,28			
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 3	R\$24,50	R\$15,24	R\$5,77	R\$3,48			
* (valor da mensalidade dividido por 4)					<b>CSA PRODUTOS</b>		
** (repasso POR CESTA)							
					A divisão das compras dos produtos avulsos da CSA PRODUTOS é feita desta forma (os percentuais abaixo se referem ao valor pago na compra):		
RESUMO - % REPASSES	<b>VALOR DA CESTA*</b>	REPASS E AO AGRICULTOR*	REPASS E AO GESTOR**	REPASS E AO NÚCLEO GESTÃO*			
CESTA FAMILIA - Estágio 1	R\$38,00	55,00%	30,71%	14,29%	<b>PRODUTOR</b>	76,66%	
CESTA FAMILIA - Estágio 2	R\$40,50	60,00%	25,73%	14,27%	<b>EQUIPE CSA PRODUTOS</b>	16,34%	
CESTA FAMILIA - Estágio 3	R\$43,50	62,22%	23,56%	14,22%	<b>NUCLEO GESTAO CSA</b>	3,00%	
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 1	R\$21,75	55,00%	30,71%	14,29%	<b>FUNDO CSA PRODUTOS</b>	4,00%	
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 2	R\$23,00	60,00%	25,73%	14,27%			
CESTA INDIVIDUAL - Estágio 3	R\$24,50	62,22%	23,56%	14,22%		450,6	
SIMULAÇÃO	<b>40</b>	<b>coprodutores CESTA FAMILIA</b>					
	<b>RECEITA TOTAL NO MES</b>	REPASS E AO AGRICULTOR	REPASS E AO GESTOR	REPASS E AO NÚCLEO GESTÃO	<b>Observações:</b>		
CESTA FAMILIA - Estágio 1	R\$6.080,00	R\$3.344,00	R\$1.867,43	R\$868,57	1) Os produtores arcam com todo o custo da produção na horta;		
CESTA FAMILIA - Estágio 2	R\$6.480,00	R\$3.888,00	R\$1.667,52	R\$924,48	2) Os gestores arcam com custo do transporte da horta até o ponto de entrega principal (em torno de R\$1.000 em dez/16)		
CESTA FAMILIA - Estágio 3	R\$6.960,00	R\$4.330,51	R\$1.639,47	R\$989,87	3) O recurso do Núcleo de Gestão remunera o trabalho dos seu 4 ou 5 membros.		

## ANEXO 7- Apresentação do site CSA Minas



Link vídeo: <<https://www.youtube.com/watch?v=rz8r9OLHDps>>

## Quem somos

A CSA MINAS é uma organização da sociedade civil, que funciona como movimento social desde Janeiro de 2015, na Região Metropolitana de Belo Horizonte, para conectar diretamente agricultores e consumidores de alimentos livres de agrotóxicos, numa comunidade cujos princípios são a solidariedade e a coparticipação.

CSA é a sigla internacional de Community Supported Agriculture, que significa Comunidade que Sustenta a Agricultura. Defendemos e fomentamos:

- A agroecologia
- O consumo consciente
- A alimentação saudável
- A soberania alimentar
- A transformação social
- A preservação dos recursos hídricos

Na CSA MINAS você terá a experiência da vivência comunitária e colaborativa, tão rara nos dias de hoje, exercendo sua cidadania com responsabilidade social e ajudando a:

- Valorizar a agricultura familiar
- Reverter o êxodo rural
- Inibir a expansão urbana desordenada
- Reduzir gastos com a saúde pública

A CSA MINAS é uma iniciativa da sociedade civil organizada, que tem o apoio da Prefeitura Municipal de Sabará e da Emater/MG.

## Nossa Missão

Aumentar a oferta de 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.

# Galeria de fotos







