

ESTUDOS  
*Sociedade e Agricultura*

Estudos Sociedade e Agricultura

ISSN: 1413-0580

estudoscpda@gmail.com

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Brasil

Antunes de Oliveira, Fernanda; Diogo Pereira, Rafael; Calbino, Daniel  
*Comunidade que Sustenta a Agricultura: a CSA de Belo Horizonte à luz de suas possibilidades e desafios*  
Estudos Sociedade e Agricultura, vol. 27, núm. 2, 2019, Junho-Setembro, pp. 371-393  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Brasil

DOI: <https://doi.org/10.36920/esa-v27n2-7>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=599962752011>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

UABM [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Informação Científica Redalyc  
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal  
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

Fernanda Antunes de Oliveira<sup>1</sup>  
Rafael Diogo Pereira<sup>2</sup>  
Daniel Calbino<sup>3</sup>

## *Comunidade que Sustenta a Agricultura: a CSA de Belo Horizonte à luz de suas possibilidades e desafios*

### **Introdução**

Enquanto tudo acontece por detrás das prateleiras dos supermercados, os consumidores seguem numa ilusão garantida pelas estratégias e espetáculos do consumo alienado que escondem suas consequências e garantem ao público o necessário para os jogos de mercado. (Adaptado de Padilha, 2006)

O trecho supracitado ilustra que os produtos expostos nos mercados, ainda que com rótulos identificando suas especificações técnicas, não permitem ao consumidor mensurar quais os impactos sociais, econômicos e ambientais gerados durante sua cadeia de produção. Os princípios da produção mercantil, criados para atrair o consumo e silenciar os problemas sociais são aspectos que também se encontram na agricultura e mais especificamente na alimentação. Um exemplo é a visão convencional de que o crescimento econômico possui primazia sobre questões ecológicas e sociais, com o esmagamento dos pequenos agricultores familiares causado pela competição de grandes oligopólios (FIELDHOUSE, 1996).

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Administração Pública na Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP) e bolsista CAPES. E-mail: fernandaa.oliveira18@gmail.com.

<sup>2</sup> Doutorado em Administração pelo Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração (CEPEAD) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) com doutorado sanduíche na Universidad Complutense de Madrid, Espanha e professor do Departamento de Ciências Administrativas da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). E-mail: rdp.ufmg@gmail.com.

<sup>3</sup> Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e professor da Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ) e do Programa de Mestrado em Educação da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (PPGED/UFVJM). E-mail: dcalbino@ufs.edu.br.

Não é por menos que a agricultura familiar, responsável por garantir boa parte da segurança alimentar do País,<sup>4</sup> representa 84,4% dos estabelecimentos agropecuários, enquanto a área ocupada por esse grupo é pequena, correspondendo a 24,3% do total de hectares ocupados. Da mesma forma, a agricultura familiar responde por apenas 33% das receitas dentre o total dos estabelecimentos agropecuários brasileiros (IBGE, 2006).

Um dos principais motivos está relacionado aos efeitos do surgimento dos Impérios Alimentares, constituídos por grandes empresas de alimentos, agronegócios e redes de supermercado. Esses impérios exercem um monopólio, tornando difícil para os agricultores familiares e para os consumidores a venda e a compra fora dos circuitos controlados por eles<sup>5</sup> (PLOEG, 2010).

Em contraponto, observa-se nos últimos anos o avanço de modelos alternativos de consumo, que buscam restaurar as relações entre consumidores e produtores, como a Comunidade que Sustenta a Agricultura – CSA. Trata-se de um modelo que propõe uma produção voltada para a valorização de pequenos empreendimentos agrícolas, propiciando a manutenção de uma renda fixa para os pequenos agricultores e suas famílias (CONE; MYHRE, 2000; BOUGHERARA *et al.*, 2009; MELO *et al.*, 2018; JUNQUEIRA; MORETTI, 2018).

Ao contrário das tradicionais publicidades, a principal via de informação sobre os alimentos se dá por meio da relação de proximidade entre agricultor e consumidor. Entre os objetivos dessa relação está o de informar como, quando, onde e por quem os alimentos são produzidos, bem como conscientizar os consumidores da realidade dos agricultores, dos espaços sociais e do meio ambiente.

Seguindo esta proposta, o movimento atinge internacionalmente mais de um milhão de consumidores (BÎRHALĂ; MÖLLERS, 2014), com representatividade sólida em países como Estados Unidos, França, Japão e Alemanha (ORGANICSNET, 2015; ORTEGA *et al.*, 2018). No Brasil, o projeto começou a ganhar força em 2011. Apesar da rápida expansão nos últimos anos (mais de 60 iniciativas participam desse movimento), talvez por causa do recente tempo de atuação, pouco se tem de trabalhos científicos sobre a CSA no país.

Em uma revisão nacional da literatura em periódicos, observam-se trabalhos que abordam a temática sobre uma perspectiva teórico-metodológica (CASTELO BRANCO *et al.*, 2011; POHLMANN, 2012; NETO;

---

<sup>4</sup> A agricultura familiar tem 87% de participação na produção nacional da mandioca, 70% na produção de feijão, 58% na produção leiteira, 46% na produção do milho, 38% na produção do café, 34% na produção nacional de arroz (IBGE, 2006).

<sup>5</sup> Por exemplo, 72% das compras dos produtos orgânicos são realizadas em supermercados (DAROLT, 2013).

TORUNSKY, 2014; ROTOLI; SCALCO; 2016; SILVA, 2018; ORTEGA *et al.*, 2018), bem como estudos que se destinam às análises empíricas, apontando para seus avanços e desafios (TORUNSKY *et al.*, 2015; NERY *et al.*, 2016; BENINI, 2017; MELO *et al.*, 2018; JUNQUEIRA; MORETTI, 2018).

Apesar da relevância dos trabalhos já desenvolvidos, não foram registradas experiências que abordassem a recém-criada CSA NOSSA HORTA, em 2015, na cidade de Belo Horizonte. Considerando sua inserção em uma grande capital, permeada pelos conflitos dos grandes centros urbanos, a realidade empírica se mostra relevante como objeto de estudo para a área.

É neste sentido que, com o intuito de contribuir com elementos empíricos para o movimento da CSA, o presente artigo se propõe a externar as práticas de atuação da experiência belo-horizontina, evidenciando suas conquistas e desafios. Em termos metodológicos, se recorrerá a um estudo de caso, analisando a experiência a partir da observação participante e entrevistas semiestruturadas com os agricultores e coprodutores envolvidos desde a criação da organização até o ano de 2018.

## Referencial teórico

### ***Constituição histórica da CSA: uma breve perspectiva internacional***

A sigla CSA, em inglês “Community Supported Agriculture”, está associada a um movimento que teve início no Japão em 1971, por meio do questionamento de um filósofo e líder de cooperativas agrícolas, chamado Teruo Ichiraku, sobre o uso de produtos químicos na agricultura (HENDERSON, 2010).

No mesmo período, as mobilizações em torno da agricultura orgânica por um grupo de mães e donas de casa que, preocupadas com o uso de produtos químicos e com a redução dos agricultores locais, conseguiram, por meio do contato com um fazendeiro da região, se aliar a um grupo de agricultores familiares, iniciando o movimento Teikei, que significa “parceria” (ECKERT, 2016; HENDERSON, 2010).

Hoje a Rede internacional de CSA descreve o modelo como “Local Solidarity Partnerships between Producers and Consumers – LSPPC”, o que significa “Uma Parceria Local e Solidária entre Produtores e Consumidores”. A definição de modelos LSPPC atua como um guarda-chuva, abarcando inúmeras parcerias espalhadas pelo mundo e com diferentes siglas: CSA (US, UK, Austrália), AMAP (França), ASC (Canadá), Teikei (Japão), e Reciproco (Portugal). Pode-se acrescentar na lista o Chile, com o nome de Huellas Verdes, a Argentina, com a Granja Valle Pintado, e o Equador, com as Canastas Comunitárias (URGENCEI, 2016).

Até que o movimento abrangesse essas parcerias atuais interligadas, muitas fazendas agrícolas se organizaram ao redor do mundo de forma semelhante ao Teikei do Japão. Esse foi o caso de algumas fazendas na Suíça ou dos coletivos de agricultores do Les Jardins de Cocagne, França, próximo a Genebra, no ano de 1981, que dizem ter se inspirado nas fazendas coletivas do Chile e no movimento dos camponeses operários (HENDERSON, 2010).

A CSA também chegou aos Estados Unidos por influência do modelo europeu, em 1985, por intermédio do horticultor Jan Vander Tuin, que trabalhou na Europa com agricultura biodinâmica. O articulador foi inspirado pela relação de aliança entre produtor e consumidor observada em Genebra. Posteriormente, 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).

A chegada do modelo CSA no Brasil aconteceu mais tarde, em relação aos outros países. As primeiras movimentações antecederam a sua formalização como rede CSA-Brasil em 2014. Isto porque, durante algum tempo, ocorreram discussões sobre o tema e foram feitas as articulações necessárias, para depois efetivar a rede.

Em julho de 2011, surgiu na cidade de Botucatu – SP o projeto de CSA, por intermédio do alemão Hermann Pohlmann, com o intuito de disseminar a ideia e criar outros projetos para constituir a rede da CSA.<sup>6</sup> Com a meta de proteger os pequenos agricultores e de melhorar a situação alimentar, criaram-se diversos sítios da CSA. Em janeiro de 2012, durante o Fórum Mundial Social em Porto Alegre – RS, o tema da CSA esteve entre os favoritos (CONSEA, 2017).

Atualmente a CSA está espalhada por dez estados no Brasil e estima-se mais de 60 comunidades (CONSEA, 2017). A experiência de Botucatu, em 2011, envolveu, aproximadamente, 330 famílias, com um total de 1000 pessoas e nove pontos espalhados em quatro cidades diferentes.

### ***Princípios e concepções teóricas da CSA***

Uma das características que mais se aproxima nos estudos teóricos sobre o tema e talvez a principal diferença da CSA em relação às outras formas de agricultura convencionais seja a proposta de proximidade e parceria entre os agricultores familiares e os consumidores. A proposta atua com o objetivo de eliminar os intermediários na cadeia alimentar e proporcionar

---

<sup>6</sup> 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.

uma visão mais integrada da sociedade (CASTELO BRANCO *et al.*, 2011; POHLMANN, 2012; HAYDEN; BUCK, 2012).

A relação entre consumidor e agricultor aparece de forma tão importante que, dentre as inúmeras descrições sobre a CSA, são utilizadas nas pesquisas em inglês, em referência ao consumidor que faz parte, majoritariamente, como “partner” ou “Partnership” (BLOEMMEN *et al.*, 2015) que traz o sentido de associação, parceria, sociedade. No Brasil, a palavra mais utilizada para designar o consumidor da CSA é “coprodutor” ou “associado” (ECKERT, 2016).

Segundo Cone e Myhre (2000) e Bougherara *et al.* (2009), a CSA se contrapõe à atual forma de produção anônima e distante, ao permitir um sentimento de comunidade e de confiança por meio da ligação específica do produtor com um espaço de terra. A relação de ajuda mútua e compartilhamento dos riscos entre produtor e coprodutor, em estações que prejudicam a colheita, configura-se uma forma alternativa de organização ante o modelo econômico tradicional.

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) e Melo *et al.* (2018), foi evidenciado como a CSA afetou a ética ambiental do caso estudado, além do potencial desmercantilizador desta prática.

O estudo brasileiro de Eckert (2016), sobre a CSA, com base em Karl Polanyi, relacionou os conceitos de pluralidade e coexistência, além do conceito de contramovimento, como uma forma de resistência e de resgate da autonomia relativa dos indivíduos. 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.

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 em que as metas racionais de eficiência e maximização não dominam a racionalidade social, além de trazer para a discussão formas não utilitaristas e instrumentais de se organizar.

Assim, a proposta da CSA parece trazer o questionamento de princípios naturalizados pela economia mercantil, como o individualismo, o trabalho pela troca de um salário baseado na meritocracia, o distanciamento da relação entre produtor e consumidor. A partir destes questionamentos, há o potencial de novos significados serem construídos pelos sujeitos, bem como de outros questionamentos surgirem de forma a extrapolar a esfera laboral.

### ***Limites e desafios das experiências da CSA***

Segundo Hayden e Buck (2012), é pela relação de proximidade entre o consumidor e o produtor familiar que se torna possível a adesão e o 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, ao mesmo tempo que o diálogo pode ser a saída para a CSA encontrar uma gestão alternativa, ele é também um desafio, já que propõe uma visão colaborativa que se choca com a gestão tradicional. Esta dificuldade emergiu em alguns estudos empíricos sobre a CSA, nos quais se constatou que poucos consumidores estão realmente dispostos a participar ativamente e o suficiente para estabelecer laços mais profundos com essa comunidade (ECKERT, 2016; MELO *et al.*, 2018). Sem este apoio, corre-se o risco de transferir para o agricultor muitas responsabilidades, o que “pode gerar uma sobrecarga de operações em pequena escala e tornar o sistema insustentável” (HAYDEN; BUCK, 2012, p. 333).

A dificuldade de um pensamento coletivo também foi verificada na relação social cotidiana, que se torna mais difícil em virtude de 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 perante estas situações.

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, através da produção em pequena escala que permite a integração da sociedade. 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?

Bloemmen *et al.* (2015) expõem como diferencial o pensamento integrado, local e de “decrecimento” proposto pelas CSA. Essa característica que garante a relação de confiança e cooperação parece ficar ameaçada quando os coprodutores não se comprometem com suas atividades práticas (HAYDEN; BUCK, 2012), o que pode se agravar num momento de expansão acelerada do modelo.

Estes tipos de desafios encontrados pela CSA parecem pertinentes quando entendemos que existe uma busca pela propagação de valores e de uma racionalidade contrária aos princípios de uma hegemônica

instrumental, que visa, sobretudo, à adequação dos meios aos fins e cálculos objetivos.

Todas as 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 preestabelecidas. Assim, a própria resistência encontrada aparece como um indicador da necessidade de uma constante busca e/ou aprimoramento de formas alternativas que se afastem mais do modelo hegemônico atual.

## **Metodologia**

Estudar a CSA Nossa Horta de Belo Horizonte significou compreender como se estruturam e se organizam os pequenos agricultores agroecológicos e seus consumidores/coprodutores. Paralelamente à compreensão de seu modelo organizacional estão as características subjetivas dos grupos em questão que se realizam por meio 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 buscou construir novas zonas de sentido por meio de um conhecimento heurístico sobre as práticas de organização do grupo, sem perder de vista seus aspectos subjetivos.

Como método de pesquisa, realizou-se um estudo de caso, buscando abarcar as especificidades do modelo de CSA presente em Belo Horizonte. O estudo de caso consiste em um método complexo sobre um fenômeno original e pode exigir técnicas de coletas de dados variadas (YIN 2005). Os sujeitos entrevistados na pesquisa foram agricultores e coprodutores 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 através de uma coprodutora, que fez o convite para a participação e apresentação da pesquisa através de uma reunião de grupo aberta. Assim, as entrevistas foram realizadas na CSA Nossa Horta de agosto de 2017 a janeiro de 2018.

Dessa forma, a fim de compreender as variadas realidades no campo, foram entrevistados representantes das famílias dos agricultores Edson Pinto de Ravena, Lucas Machado de Florestal e Lucas Souza de Vista Alegre, que respondem pela totalidade da produção da CSA Nossa Horta. Quanto aos gestores, foram entrevistados Anita Pascali, Daniel Silveira e Kyvia Caon (que também pertence à família de Florestal). Já em relação aos coprodutores que não atuam no núcleo gestor, foram entrevistados Maria



Cristina da Fonseca e Ediran S. Santos da CSA Nossa Horta, conforme sintetizado no quadro a seguir.

**Quadro 1** – Relação dos membros entrevistados da CSA

| Entrevistado | Nome fictício                      | Idade      | Formação/<br>Profissão  | Função na CSA  |
|--------------|------------------------------------|------------|-------------------------|--|
| 01           | Anita Pascali                      | 29<br>anos | Advogada                | Coprodutora e gestora no núcleo gestor, com ênfase em divulgação |
| 02           | Daniel Silveira                    | 38<br>anos | Técnico Agrônomo        | Coprodutor e gestor no núcleo, com ênfase no apoio técnico       |
| 03           | Ediran Silva Santos                | -          | Nutricionista           | Coprodutor   |
| 04           | Edson Pinto                        | 32<br>anos | Agricultor              | Agricultor – Família de Ravena                                   |
| 05           | Kyvia Caon                         | 31<br>anos | Pedagoga                | Agricultora – Família de Florestal                               |
| 05           | Lucas Machado                      | 29<br>anos | Agrônomo                | Agricultor – Família de Florestal                                |
| 07           | Lucas Souza                        | 34<br>anos | Agrônomo                | Agricultor – Projeto Vista Alegre                                |
| 08           | Maria Antônia Pinto (Dona Toninha) | 64<br>anos | Costureira              | Agricultora – Família de Ravena                                  |
| 09           | Maria Cristina da Fonseca          | 46<br>anos | Analista Socioambiental | Coprodutora  |

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2019.

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 cada momento de entrevista. Também foram feitas observações para auxiliar na compreensão de como os membros da CSA se organizam e seus possíveis desafios. A observação 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). Em termos operacionais, foram realizadas observações em três reuniões abertas no grupo Nossa Horta em meados de 2017. Também foram

possíveis observações durante a visita técnica às famílias dos três produtores e acompanhar um dia de plantio destinado aos coprodutores.

Os dados primários obtidos por meio das entrevistas e da observação foram examinados pela análise de conteúdo. Entende-se Análise de Conteúdo como uma técnica que, ao mesmo tempo que possui bases nos mecanismos lógico-dedutivos, também traz a dimensão interpretativa se abrindo para interrogações e formulações dos pesquisadores nas múltiplas conotações (COLBARI, 2014). Sobre a condução e estruturação da análise, foram utilizadas as técnicas propostas por Bardin (1977), recorrendo à análise categorial por meio da investigação dos temas. Diante disso, foram elaboradas as seguintes categorias temáticas que orientaram a análise dos dados: (i) origem e princípios da CSA Nossa Horta; (ii) formato organizacional e inovação na gestão; e (iii) limites e desafios.

### **Origem e Princípios da CSA Nossa Horta**

A primeira CSA de Belo Horizonte surgiu em 2015, por iniciativa de um idealizador que articulou um grupo formado por 34 coprodutores e dois agricultores. Durante o primeiro ano, a organização apresentou rápida expansão. Havia um grande quantitativo de produtores e de consumidores requisitando fazer parte do grupo, totalizando mais de 200 pessoas, entretanto, a estrutura de gestão não conseguia absorver essas solicitações. Emergiu então uma divergência interna a respeito de como novos produtores e consumidores viriam a fazer parte do grupo. O idealizador e alguns consumidores compreendiam que as novas solicitações deveriam ser atendidas, e que, a partir disso, fosse estruturado o processo de gestão.

Por sua vez, outros coprodutores que integravam o núcleo de gestão compreendia que primeiro deveriam melhor se estruturar para, aos poucos, realizarem a ampliação. Justificavam a dificuldade para atender aos pedidos de participação principalmente porque a atividade era calcada em trabalho voluntário. Ademais, ressaltavam que a expansão traria o risco de diminuir os vínculos sociais. Alguns meses depois, percebendo que o conflito estava se acentuando e para manter a coesão social entre os membros, optou-se por dividir a CSA em dois grupos menores, cada um com a sua forma de gestão, mantendo como ponto comum a logística e o local de entrega das cestas (ECKERT, 2016).

Após a separação, a CSA Minas aumentou a quantidade de famílias de consumidores vinculados. Já a CSA Nossa Horta continuou oferecendo as cestas familiares nos mesmos moldes anteriores, com planos para também implementar cestas individuais. Apesar da divisão, ambas as iniciativas possuem a mesma carta de princípios, que é o contrato de adesão aprovado em Assembleia-Geral realizada 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 que, apesar das diferentes formas de atuação, são compartilhados pela maioria dos modelos de CSA. Estes consistem em:

- 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 – Corresponsabilidade.

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 na estrutura e percepção da melhor forma de gestão – a CSA Nossa Horta se aproximou de um modelo horizontalizado de gestão, enquanto a CSA Minas condensou a gestão na figura do seu idealizador.<sup>7</sup>

### **Formato organizacional e inovações na gestão da CSA Nossa Horta**

Atualmente, a CSA Nossa Horta possui três famílias de agricultores, as quais trabalham na própria terra e recebem um pagamento com valor fixo para que, no fim, a safra seja dividida, compartilhando riscos e benefícios entre agricultores e coprodutores. Ao consultar a plataforma on-line da CSA Nossa Horta, é possível identificar de imediato a apresentação da sua carta de princípios, além de um documento com regras de funcionamento. O documento possui informações sobre o valor único da taxa de inscrição, que é de R\$ 160,00, e também os valores das cestas que podem 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

| Estágio do agricultor | Cesta Familiar | Cesta Individual |
|-----------------------|----------------|------------------|
| 1                     | R\$ 152,00     | R\$ 87,00        |
| 2                     | R\$ 162,00     | R\$ 92,00        |
| 3                     | R\$ 174,00     | R\$ 98,00        |

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

---

<sup>7</sup> Em virtude do caráter horizontalizado da gestão, optamos pela análise empírica da CSA Nossa Horta. Da mesma forma, enquanto o trabalho de Eckert (2016) realizou um estudo de caso em profundidade sobre as experiências da CSA Minas, ainda se observa uma lacuna investigativa acerca do objeto do presente artigo.

Os estágios representam as condições e avanços em que as hortas se encontram, como descritos nas próprias regras de funcionamento. Trata-se de 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 necessários.

Ainda que a proposta de plano de carreiras seja comum na dinâmica das organizações tradicionais, pode, contudo, apresentar para o contexto da CSA uma forma de incentivo às práticas agroecológicas, desde que ressignificadas para a realidade e em conjunto com os agricultores. Neste mesmo sentido, até o momento não encontramos na literatura nacional um modelo de prática semelhante ao adotado, o que pode apresentar um caráter experimental e talvez inovador para a análise de metodologias de CSA.

No contrato da CSA Nossa Horta, fica claro que o coprodutor não escolhe o que vem na cesta. Porém, existe um padrão aos quais os agricultores devem atender, quando possível. Este padrão é composto de 2 folhas, 2 legumes, 2 raízes/tubérculos, 2 ervas/temperos, 1 fruta e 2 Pancs (plantas alimentícias não convencionais). As cestas são avaliadas semanalmente através da pesagem de uma amostra de 3 a 5 cestas e, a partir do 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 por meio de um questionário presente no site, ou ainda opinar nas reuniões e grupos de WhatsApp. A ideia é que, através desse envolvimento entre coprodutor e agricultores, crie-se uma via de comunicação com retornos e informações que auxiliem no desenvolvimento do grupo:

[...] 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 colabora com a gente na pesagem das cestas semanais pra gente ter um monitoramento das entregas, do peso dos nossos produtos, da qualidade e diversidade que é entregue nas cestas. O coprodutor também ajuda na gestão, no financeiro, na logística, na administração da produção [...]. (Daniel, coprodutor e gestor)

A proposta de um sistema de avaliação direto entre coprodutores e consumidores, além de facilitar a comunicação e a compreensão das dinâmicas de trabalho entre os envolvidos, pode servir como uma ferramenta de avaliação contínua, conforme utilizaram também Castelo Branco *et al.* (2011), Junqueira e Moretti (2018) em seus trabalhos sobre as CSAs. Da mesma forma, os espaços criados pelo compartilhamento de conhecimentos e informações pode unir as necessidades individuais e coletivas, bem como contribuir para um pensamento de comunidade,

como observado por Cone e Myhre (2000) e Bougherara *et al.* (2009), em face do individualismo enraizado.

A respeito da gestão adotada, é possível observar que ela se distancia dos modelos tradicionais de gestão marcados por presidente, vice, tesoureiro, secretário. A gestão se mantém alinhada com uma proposta horizontalizada, ao recorrer a um sistema composto por cinco GTs (Grupos de Trabalho), em formato de colegiado, que consiste nas seguintes atividades: 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).

Neste mesmo sentido, sobre a logística de entrega das cestas, a CSA possui um ponto fixo principal de retirada, localizado no Museu das Minas e do Metal, na praça da Liberdade. Também possui pontos secundários espalhados pela cidade, os quais acrescentam R\$ 15,00 reais ao mês, ou ainda a opção de entregas em domicílio, que variam de R\$ 55,00 a R\$ 65,00 mensais de acordo com a localização.

É interessante observar que a readequação da logística adotada parece singular à realidade de uma capital com mais de 1,4 milhão de habitantes, com consequentes desafios de mobilidade urbana. Deste modo, a utilização de pontos fixos, bem como a entrega das cestas a domicílio, além de se tornar um diferencial para o coprodutor (na dimensão da comodidade), implica mais proximidade no ato do consumo, ao estabelecer interações diretas entre os envolvidos.

No que se refere aos valores repassados aos agricultores, os percentuais oscilam de acordo com a quantidade de coprodutores que atendem e o estágio de desenvolvimento em que a horta se encontra. Desses valores, é retirado um percentual de 23,56% a 30,71%, de acordo com o tamanho da cesta. Ao núcleo de gestão, é destinada uma porcentagem de 14%, com base no tamanho e estágio da cesta. Assim, a porcentagem total que o agricultor recebe varia de 55% a 62,22%.

É importante ressaltar que os gastos dos agricultores com sementes, mudas e outros materiais são pagos integralmente dos 55% a 62,22% que eles recebem sobre as cestas. Dona Toninha explicou sobre as despesas que tem 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)

Apesar dos custos da produção arcados pelos produtores, nas normas da CSA existe um acordo em que o coprodutor deve se comprometer a trabalhar pelo menos um sábado ao ano, de oito horas da manhã 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, amplia a integração entre os membros. Para o gestor Daniel, essa atividade é importante para o ideal de comunidade do grupo:

Semanalmente, é sorteado ou tem uma lista lá de coprodutores que são encaminhados para o ponto de entrega principal [...] e a gente tem um controle semanal da média que os produtores vão 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)

Há outras formas de participação dentro da CSA Nossa Horta que parecem inovadoras. No momento da inscrição para o ingresso na comunidade, são feitas perguntas para verificar o interesse e a disponibilidade dos coprodutores como: “Você tem interesse e disponibilidade para apoiar a CSA Nossa Horta com um trabalho voluntário de três horas por semana?” ou “No caso de você ter interesse para trabalhar como voluntário, em qual atividade você gostaria de dar sua contribuição?” Encurtar a cadeia nesta proposta parece ter a finalidade de novas relações pautadas na cooperação e solidariedade, além do questionamento sobre princípios da atual forma dominante de produção (HAYDEN; BUCK, 2012).

Os agricultores contribuem também 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 acontece a cada dois meses. Com essa iniciativa, o coprodutor, além de conhecer melhor o sítio, pode ajudar o agricultor de forma prática em suas atividades, como no plantio de mudas.

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 importância para o núcleo gestor, pois cria laços com os agricultores, bem como amplia a compreensão acerca da realidade do campo e do trabalho. Contribui ainda para o sentimento de “valorização” por parte dos agricultores e estimula a permanência no campo, conforme demonstrou o produtor Edson:

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)

O pensamento coletivo ao apoiar o agricultor tem íntima relação com a proposta política do grupo de buscar uma gestão horizontal e participativa. Ou seja, é um elemento que aparece com destaque por buscarem um “sistema de cooperativismo” ou uma “economia solidária”. A coerência e o compartilhamento desses ideais e valores estão intrínsecos em outros papéis mais práticos e é também o próprio papel dos membros.

Sobre esse trecho, é interessante perceber que a dificuldade de atingir a quantidade mínima de itens na cesta não é encarada como um problema do agricultor, mas entendida como uma demanda que o grupo todo precisa atingir. Dona Toninha exemplificou essa situação ao retomar a importância do envolvimento e conscientização do coprodutor:

[...] 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).

A fala da agricultora Dona Toninha se aproxima dos ideais 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 (BÁLAZS *et al.*, 2015). É neste sentido que Bloemmen *et al.* (2015) argumentam que, enquanto o modelo econômico tradicional se baseia 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.

## **Limites e desafios da CSA**

Apesar das inovações apresentadas, um dos desafios observados na CSA reside no baixo interesse ou na falta de tempo dos agricultores para se envolverem em funções extras à 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 em mais estresse e sobrecarga.

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).

Além de ser uma atividade vista como penosa pelos agricultores, há limitações no sentido geográfico para se reunirem e participarem de todas as assembleias, como é feito pelo núcleo gestor. Isso porque os agricultores se encontram numa região rural mais afastada do urbano, onde reside 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)

Em determinado momento da pesquisa, observou-se que os gestores do grupo conversaram com os agricultores sobre a possibilidade de eles mesmos fazerem a própria gestão. A proposta consistia na figura das famílias dos agricultores e, dessa maneira, não existiria a concentração da gestão em alguns coprodutores, além de o valor das cestas serem repassados de forma integral aos agricultores. Porém, os agricultores optaram, até o momento, por seguir a estrutura organizacional atual, mesmo recebendo menos pelas cestas.

Se a participação dos agricultores na gestão parece um desafio a ser superado, registraram-se também dificuldades de mais envolvimento e dedicação por parte de mais coprodutores nas atividades e nas decisões.

As assembleias, elas são reuniões, né!? É que são, em que todos os coprodutores são convidados, infelizmente, a grande maioria não vai, né!? (Ediran, coprodutor)

A falta de aderência por parte dos coprodutores pode estar influenciando a gestão de um grupo específico que compartilha a lógica de envolvimento proposta pela CSA. Ao mesmo tempo, o baixo envolvimento de mais coprodutores pode significar uma sobrecarga maior para o pequeno grupo que se responsabiliza por atividades que poderiam ser compartilhadas por todos.

Alguns integrantes da CSA Nossa Horta, que estão desde o início do projeto, relataram que a falta de participação se intensificou com o



crescimento do grupo. O agricultor Edson ilustra a diferença dos momentos da CSA neste quesito.

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)

Ao analisar o fenômeno, Kyvia (gestora e agricultora) enfatizou que o grupo atravessa 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 realizarem uma visita ou estabelecerem interações.

A minha teoria é de que a CSA cresceu e isso contribuiu pro afastamento das pessoas. Porque no “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 ter que lidar com aspectos mais voltados para as demandas gerenciais. 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 garantem uma integração maior do grupo (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 e mais saudável.

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, pois existe a dificuldade de as pessoas aderirem a uma proposta de consumo diferente da habitual.

Outros casos sobre o modelo da CSA também já demonstraram essa dificuldade ao buscar a participação dos coprodutores para além da remuneração (HAYDEN; BUCK, 2012; BLOEMMEN *et al.*, 2015; MELO *et al.*,

2018). Apesar dessa dificuldade, os membros demonstraram grande preocupação em melhorar o envolvimento do coprodutor com o agricultor, e obter um apoio que vai além do financeiro.

Participar da CSA, como argumentam Anita 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, aliada a isso, uma maneira diferente de se organizar através de uma gestão mais horizontal.

Por fim, um desafio a ser superado se trata da manutenção das demandas de cestas com a entrada de novos produtores e as diferenças entre os perfis dos agricultores. Dona Toninha, em sua entrevista, disse que no início da CSA, em 2015, os resultados eram melhores, mas que agora a quantidade de pessoas que comprem 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! 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)

Além da redução no número de cestas após a entrada de mais agricultores, 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 vender seus produtos, no sítio da família Pinto a realidade é diferente, pois não possuem muitas opções além das 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 de Edson e de Dona Toninha:

[...]o Lucas, aqui de Florestal, e o Lucas de 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 [...]. (Kyvia, agricultora e gestora de grupo)

Esta é uma situação já conhecida e debatida pelo grupo, como a fala de Kyvia evidencia, e, por isso, os participantes começaram a discutir sobre a possibilidade 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 que não existam comparações entre as cestas e que um agricultor não fique com um maior número de coprodutores em relação ao outro.

É interessante enfatizar que o grupo, por meio de reuniões, conseguiu identificar o problema e propor uma alternativa a ser implantada, o que corrobora a perspectiva política e engajada do grupo da CSA Nossa Horta. Até o final da pesquisa não foi possível acompanhar a implementação das mudanças propostas, no entanto, seu encaminhamento sinaliza para a preocupação em se manter fiel à proposta “solidária” ao não permitir que o menor agricultor do grupo permanecesse prejudicado no contexto de sua produção.

## **Considerações finais**

Este trabalho teve por objetivo analisar as práticas de gestão que compõem a CSA Nossa Horta, evidenciando suas conquistas e desafios. Para isso, por meio de uma abordagem qualitativa, buscou compreender o grupo através das relações entre agricultores, coprodutores e gestores. Nesse sentido, foi possível mostrar práticas organizacionais que ilustraram suas conquistas, como: (i) a criação de um plano de carreiras que incentiva as melhorias e práticas agroecológicas dos produtores; (ii) a adoção de sistemas de avaliação por parte dos coprodutores, que visam melhorias na produção dos agricultores, (iii) a elaboração de um modo de gestão colegiada em grupos de trabalho, rompendo com a figura de gestão hierárquica; (iv) as logísticas de entrega das cestas em pontos físicos e em domicílio, o que se apresenta como alternativas para as dificuldades de mobilidade em grandes centros como Belo Horizonte; (v) o incentivo na realização de trabalhos voluntários; e (vi) eventos sociais nas próprias fazendas dos agricultores, para estreitar as relações entre os envolvidos.

No que se refere a esta última dimensão, a convivência entre agricultor e coprodutor apareceu como destaque diversas vezes como uma maneira coerente de se organizar de acordo com os princípios da CSA. Por meio dela, o grupo propôs um consumo mais consciente e também procurou fundamentar uma 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.

Dessa forma, o grupo teve como um de seus principais desafios fomentar a ruptura de postura do consumo tradicional e com ela gerar mais envolvimento e participação da CSA como uma comunidade, seja nas reuniões durante os processos decisórios, seja nas visitas aos agricultores com a finalidade de criar. Vale ressaltar que esse desafio demonstrou se intensificar na medida em que o grupo se expandia e a proximidade entre agricultor e coprodutor tornava-se mais difícil de manter.

Apesar dos desafios a serem superados, a CSA Nossa Horta de Belo Horizonte apresenta práticas organizacionais que podem servir de potencial para o estudo de arranjos alternativos de gestão. Em um contexto marcado pela competitividade predatória entre grandes corporações agrícolas, o modelo se destaca ao apoiar o pequeno agricultor e suas famílias de forma a manter o homem no campo, minimizando o êxodo e o abandono do sistema tradicional de agricultura, que se manteve por gerações.

Por fim, vale refletir sobre a lógica tradicional do consumo e de que maneira as CSA se apresentam como uma alternativa promissora diante do consumo massificado e desumanizado dominante. Se o consumo possui uma definição ideológica pela troca socializada de signos, é também através da socialização que os significados podem ser modificados e transformados, redefinindo práticas ideológicas. Propor um ambiente de proximidade, de laços afetivos entre agricultores e consumidores, no lugar de uma relação puramente econômica, parece oportuno para o compartilhamento de novos significados que se distanciam de valores dominantes da atual forma de consumo. É neste contexto que pode ser vista como uma resistência às prateleiras dos supermercados que estabelecem o simbolismo das relações frias e monopolistas entre consumidores e produtores.

## **Referências bibliográficas**

- ANGROSINO, M. V. *Etnografia e observação participante*. Porto Alegre: Bookman Artmed, 2009.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BENINI, M. Entre lugares e espaços: uma caminhada no grupo de CSA de Barão Geraldo. *Cadernos de Agroecologia*, v. 11, n. 2, 2017.
- BÎRHALĂ, B.; MÖLLERS, J. Community Supported Agriculture. In: *Romania: Solidarity partnerships as viable innovations for small farms? EAAE 2014 Congress, Agri-Food and Rural Innovations for Healthier Societies*, 26-29 ago. 2014.
- BLOEMMEN, M.; BOBULESCU, R.; TUYEN LE, N.; VITARI, C. Microeconomic degrowth: the Case of Community Supported Agriculture. *Ecological Economics*, v. 112, 2015.
- BOUGHERARA, D.; GROLLEAU, G.; MZOUGH, N. Buy local, pollute less: What drives households to join a community supported farm? *Ecological Economics*, Nova Iorque, v. 68, n. 5, 2009.
- BUCK, D.; HAYDEN, J. Doing Community Supported Agriculture. Tactile space, affect and effect of membership. *Geoforum*, v. 43, 2012.
- CASTELO BRANCO, M.; LIZ, R.; ALCÂNTARA, F.; MARTINS, H.; HANSON, J. Agricultura apoiada pela comunidade: poderia a experiência dos agricultores americanos ser útil para os agricultores urbanos brasileiros? *Horticultura Brasileira*, v. 29, 2011.
- COLBARI, A. A Análise De Conteúdo e a Pesquisa Empírica Qualitativa. In: SOUZA, M. *Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional uma abordagem teórico conceitual*. Vitória: Edufes, 2014. p. 241-174.
- CONE, C.; MYHRE, A. Community-Supported Agriculture: A Sustainable Alternative to Industrial Agriculture? *Human Organization*, v. 59, n. 2, 2000.
- CONSELHO NACIONAL DE SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL - CONSEA. *Produção compartilhada de alimentos orgânicos se expande em Brasília*, 2017. Disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/consea/comunicacao/noticias/2017/fevereiro/producao-compartilhada-de-alimentos-organicos-se-expande-em-brasilia>. Acesso em: 5 mar. 2017.
- DAROLT, M. R. Circuitos curtos de comercialização de alimentos ecológicos: reconectando produtores e consumidores. In: NIERDELE, P; ALMEIDA, L; VEZZANI, F (Orgs.). *Agroecologia: práticas, mercados e política para uma nova agricultura*. Curitiba: Kairós, 2013. p. 139-170.
- ECKERT, D. *A mercantilização em contra movimento: relações de reciprocidade e coesão social na agricultura sustentada pela comunidade em Minas Gerais*. 2016. 236 f. Dissertação (Mestrado em

- Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016.
- FIELDHOUSE, P. Community Shared Agriculture. *Agriculture and Human Values*, v. 13, n. 3, jun. 1996.
- HAYDEN, J.; BUCK, D. Doing community Supported Agriculture: Tactile Space, Affect and Effects of Membership. *Geoforum*, v. 43, 2012.
- HENDERSON, E. Keynote for Urgenci Kobe Conference 2010, Community Supported Foods and Farming. 22 fev. 2010. Disponível em: <http://urgenci.net/csa-history/>. Acesso em: 26 fev. 2017.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Censo agropecuário 2006*. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário e Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2006.
- JUNQUEIRA, A.; MORETTI, S. Comunidade que Sustenta a Agricultura (CSA): tecnologia social de venda direta de alimentos e de revalorização das identidades alimentares territoriais. *Estudos Sociedade e Agricultura*, v. 26, n. 3, 2018.
- MELO, A.; CALBINO, D.; FREITAS, A. Contribuições metodológicas para a extensão a partir da implementação do modelo Community-Supported Agriculture no município de Sete Lagoas-MG. *Revista Ciência em Extensão*, v. 14, n. 4, 2018.
- NETO, D.; TORUNSKY, F. Agricultura apoiada pela comunidade e a “economia viva” de Rudolf Steiner. *Revista espaço de diálogo e desconexão*, v. 8, n. 1, 2014.
- 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 fev. 2017.
- ORTEGA, J.; SANTOS, A.; SOUZA, I.; OLIVEIRA, A.; MARJOTA, M. Panorama das comunidades que sustentam a agricultura (CSA): os movimentos no Brasil e Europa. *Cadernos de Agroecologia*, v. 13, n. 2, 2018.
- PADILHA, V. *Shopping Center: a catedral das mercadorias*. São Paulo: Boitempo, 2006.
- PLOEG, J. V. The peasantries of the twenty-first century: the commoditization debate revisited. *Journal of Peasant Studies*, Londres, v. 37, n. 1, 2010.
- POHLMANN, H. Homem ocidental – homem oriental: community supported agriculture como escultura social. *Palíndromo*, v. 4, 2012.
- REY, F. G. *Pesquisa Qualitativa e subjetividade*. São Paulo: Pioneira Thompson, 2005.

- SILVA, L.; CARDOSO, R.; OLIVEIRA, J.; MACIEL, J. A Experiência da CSA – Comunidade que Sustenta a Agricultura como Fator Promotor de Desenvolvimento Local – Revisão. *Cadernos de Agroecologia*, v. 13, n. 2, 2018.
- TORUNSKY, F.; NETO, D.; AMORIN, J. CSA: Comunidade que Sustenta Agricultura, uma experiência em São Carlos. *Cadernos de Agroecologia*, v. 10, n. 3, 2015.
- ROTOLO, L.; SCALCO, A. Evolução da agricultura suportada pela comunidade como um mecanismo de comercialização no Brasil. *Revista Espacios*, v. 37, n. 19, 2016.
- URGENCI. *The International Network for Community Supported Agriculture*. Aubagne: Urgenci, 2016.
- YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

OLIVEIRA, Fernanda Antunes de, Rafael Diogo Pereira e Daniel Calbino. Comunidade que Sustenta a Agricultura: a CSA de Belo Horizonte à luz de suas possibilidades e desafios. *Estudos Sociedade e Agricultura*, junho de 2019, vol. 27, n. 2, p. 371-393, ISSN 2526-7752.

**Resumo:** (*Comunidade que Sustenta a Agricultura: a CSA de Belo Horizonte à luz de suas possibilidades e desafios*). Nos últimos anos observa-se avanço de modelos alternativos de consumo, que buscam restaurar as relações entre consumidores e produtores, como a Comunidade que Sustenta a Agricultura – CSA. Seguindo esta proposta, apesar da rápida expansão no Brasil, ainda se observam lacunas em trabalhos científicos que exploram as suas práticas. Com o intuito de contribuir com elementos empíricos para o movimento da CSA, o presente artigo propôs externar a atuação da experiência belo-horizontina, evidenciando suas conquistas e desafios. Em termos metodológicos, se recorreu a um estudo de caso, a partir da observação participante e entrevistas semiestruturadas com os agricultores e coprodutores. Os resultados da pesquisa apresentaram práticas organizacionais inovadoras que ilustram o potencial de apoiar o pequeno agricultor e suas famílias de forma a proporcionar estabilidade e caminhos alternativos para a realidade do campo. No entanto, dentre os limites, vale ressaltar que na medida em que o grupo se expandiu, a

proximidade entre agricultor e coprodutor tem-se tornado mais difícil, o que coloca para o grupo o desafio da mudança de postura do consumo tradicional e com ela o maior envolvimento e participação da CSA enquanto uma comunidade.

**Palavras-chave:** CSA; Belo Horizonte; inovações; desafios.

**Abstract:** (*Community that sustains agriculture: CSA of Belo Horizonte in the light of its possibilities and challenges*). Recent years have seen the advance of alternative models of consumption, which seek to restore relations between consumers and producers, such as the Community that Supports Agriculture (CSA). Following this proposal, despite the rapid expansion in Brazil, there are still gaps in scientific works that explore its practices. In order to contribute with empirical elements for the CSA movement, the present article aimed to expose the performance of the Belo Horizonte experience, evidencing its achievements and challenges. In methodological terms, a case study was adopted, based on participant observation and semi-structured interviews with farmers and coproducers. The research results presented innovative organizational practices that illustrate the potential of supporting small farmers and their families in order to provide stability and alternative paths attuned to the reality of the countryside. However, among its limits, it is worth emphasizing that as the group has expanded, the proximity between farmer and co-producer has become more difficult, which poses to the group the challenge of changing the posture from one of traditional consumption and to emphasize greater involvement and participation of CSA as a community.

**Keywords:** CSA; Belo Horizonte; innovations; challenges.

Recebido em abril de 2019.

Aceito em maio de 2019.