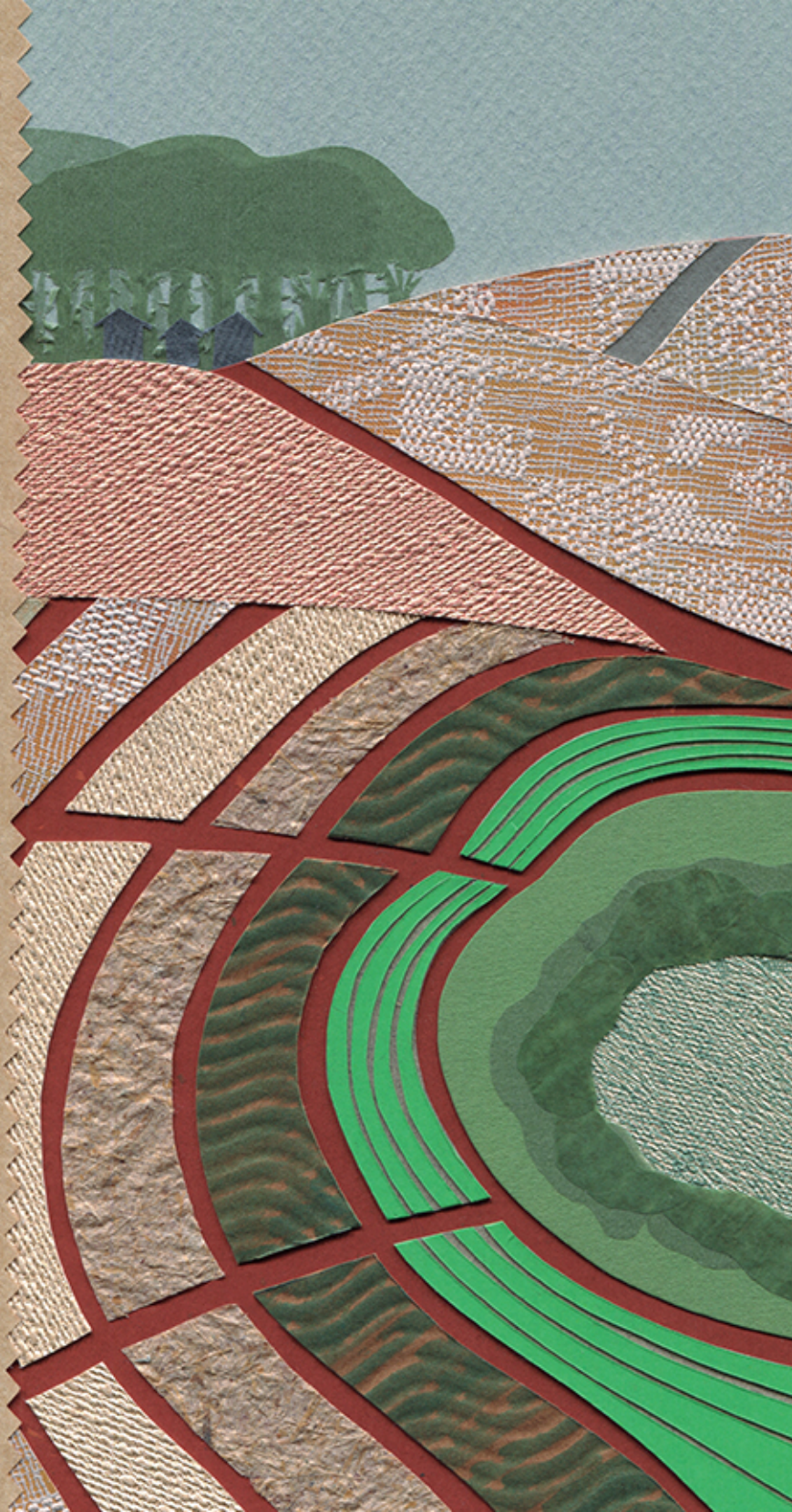


práticas de comercialização

uma proposta
de formação
para a economia
solidária
e a agricultura
familiar

Instituto Kairós
Capina
(ORG.)



práticas de comercialização

uma proposta
de formação
para a economia
solidária
e a agricultura
familiar

Instituto Kairós
Capina
(ORG.)

Elaboração dos textos

EQUIPE KAIRÓS

ANA FLÁVIA BORGES BADUE

JULIANA RODRIGUES GONÇALVES

RENATA DE SALLES SANTOS PISTELLI

THAIS SILVA MASCARENHAS

EQUIPE CAPINA

CIRO FROSSARD SANGLARD

MARIA ÁIDA BEZERRA COSTA

RICARDO BEBIANNO COSTA

ROSANA BAIA LOBATO

TEREZINHA DE JESUS PIMENTA

VINÍCIUS OLIVEIRA MARIANO

prefácio

Uma apreciação introdutória

Eis uma obra que, pelo título, parece ser um compêndio, mas é o resultado duma interação de três oficinas sucessivas propostas por duas organizações que são pioneiras no desenvolvimento do que denominam “comercialização solidária”.

As duas instituições compartilham o mesmo terreno em atividades de assessoria e formação – a comercialização dos produtos da agricultura familiar – mas com enfoques distintos: a Capina promove “Oficinas de Práticas de Comercialização” relacionadas aos canais de comercialização de grandes volumes, enquanto o Instituto Kairós foca suas atividades nas estratégias locais de menor volume. Dada essa diversidade de enfoque sobre a mesma problemática, surgiu a proposta de promoção de diálogos entre Capina e Kairós visando ao entendimento do lugar que os formadores, educadores e técnicos ocupam e de possíveis espaços de intervenção.

Daí as relações entre Capina e Kairós se estreitaram entre 2011 e 2012 levando-as à decisão de promover em conjunto três oficinas sobre comercialização para educadores e técnicos da agricultura familiar e da economia solidária. As oficinas colocaram em diálogo as preocupações presentes em encontros realizados pela Capina nas últimas duas décadas com as temáticas do consumo responsável e do comércio justo e solidário, questões enfocadas pelo Kairós durante mais de dez anos.

Em 2011, começaram a desenvolver conjuntamente trabalhos para a promoção das Oficinas de Comercialização de Produtos da Agricultura Familiar e Economia Popular Solidária. Importa às duas organizações entender o acesso ao mercado local e como estruturar cadeias curtas de comercialização. O diálogo resultante permitiu apreciar a importância, às vezes decisiva, da escala na distinção entre estratégias convencionais e as solidárias de comercialização, o que levou à discussão das relações entre o capitalismo, a economia solidária e o mercado e das relações entre o conhecimento e poder e suas implicações.

Uma das conclusões desse diálogo é que “não há prática educativa que não seja também necessariamente política”: a atuação direta com produtores da agricultura familiar vai além de formar e educar, é movida pela indignação na busca da transformação da realidade e pelo combate à desigualdade que a caracteriza. Formadores e produtores ensinam, aprendem e lutam ao mesmo tempo. Nessa conclusão, a influência do grande educador que foi Paulo Freire parece-me inegável.

O esforço para organizar as três oficinas levou cerca de um ano. Cada uma levou 5 dias e teve 30 participantes vindos de diferentes lugares do Brasil. A demanda pelas oficinas, tendo sido muito maior do que o esperado, obrigou os organizadores a realizar um processo de seleção. A chamada divulgada pelas redes provocou quase 200 manifestações de interesse.

Na 3ª oficina, a turma foi dividida em 2 rodas de conversa: uma sobre o consumo responsável e outra sobre o controle social na alimentação escolar. Outros assuntos demandados pelos participantes foram a certificação participativa de orgânicos e a agroecologia.

Uma das experiências mais interessantes foi a constatação de que há estreita relação entre saber e poder, assunto que está fora do previsto, da reprodução da mesmice. O tema ensejou uma crítica feroz à educação vigente: “dispensaram-nos de pensar e criar.”

“Entramos, nos últimos tempos, em uma fase de transição de paradigmas pela qual somos levados a reconhecer e a afirmar as diferenças e as singularidades individuais e sociais. Ao mesmo tempo, ampliamos o espaço de criação e recriação das nossas condições de existência, assumindo nosso lugar na construção dos rumos da história.”

O relato das 3 oficinas deixa de lado o ar de compêndio desta obra e passa a fundamentar uma proposta revolucionária de como aprender e educar em interação “freireana”.

A discussão dos conteúdos da formação presentes nesta obra traz uma discussão sobre a importância decisiva dos conhecimentos da região, dos produtores e dos compradores para uma comercialização eficiente.

A obra culmina com uma conclusão importante: “Quem quer vender bem, tem que conhecer bem”: seu produto, seus compradores, seu mercado. Além dessas informações, é preciso sair vendendo. Do mesmo jeito que só se aprende a nadar nadando.

Paul Singer

Economista e professor aposentado da FEA/USP.
Atualmente é Secretário Nacional de Economia Solidária.

sumário

prefácio	2
PAUL SINGER	
apresentação	8
LUIS CARRAZZA – CENTRAL DO CERRADO	9
MARIANA OLIVEIRA RAMOS – ANAMA	10
EQUIPES KAIRÓS E CAPINA	12
1 — Kairós e Capina	18
2 — percursos metodológicos	26
2.1 ANTES DAS OFICINAS	30
2.2 DURANTE AS OFICINAS	34
2.3 O MERCADO E O TEMPO	39
2.4 A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO PARTILHADA	41
2.5 A CONTRIBUIÇÃO DAS PRÁTICAS AVALIATIVAS	47
3 — temas em foco	58
A ECONOMIA MODERNA SEGUNDO BRAUDEL	60
A COMERCIALIZAÇÃO E AS FASES DE UMA VENDA	68
A FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA	75
AS PRÁTICAS DE VENDA DA AGRICULTURA FAMILIAR: VELHOS MITOS, DESAFIOS E NOVAS OPORTUNIDADES	88
PARA ALÉM DA COMERCIALIZAÇÃO: ALGUNS CAMINHOS PARA O CONSUMO RESPONSÁVEL	101
GRUPOS DE CONSUMO RESPONSÁVEL: ORGANIZAÇÃO COLETIVA APROXIMANDO CONSUMIDORES E PRODUTORES	107
FEIRAS AGROECOLÓGICAS: CONVIVÊNCIA, INTERCÂMBIOS E COMERCIALIZAÇÃO	118
O CONTROLE SOCIAL NAS COMPRAS PÚBLICAS DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR	124
4 — efeitos nas práticas	144
bibliografia recomendada	152

apresentação

“Pra você que transforma acordo
em acordes, a dor em roda.
Pra você que transforma *heavy*
em leve, cansaço em canção.
Pra você que transforma em
mim o que virá em verão.”

CANÇÃO ATÉ CHEGAR NO MAR
DE GUSTAVO GALO [TRUPE CHÁ DE BOLDO]

Esta publicação é resultado do esforço conjunto de duas organizações da sociedade civil que atuam no campo da educação popular com vistas à construção de uma sociedade sustentável, justa e solidária.

A união do conhecimento acumulado da Capina, uma das principais referências em assessoria e formação para empreendimentos populares urbanos e rurais nas áreas de gestão econômica e comercialização, com a experiência do Instituto Kairós, referência na reflexão sobre nosso padrão insustentável de consumo e sistematização de práticas de organização do consumo responsável como instrumento político de transformação dos modelos de produção, representa uma aliança da maior importância no sentido de unir o elo da produção sustentável com o elo do consumo responsável.

O livro desmistifica, através de uma linguagem simples e direta, conteúdos e temas complexos relacionados à gestão coletiva da produção, à comercialização e ao consumo. Traz a sistematização do conhecimento da Capina e do Kairós, bem como de experiências exitosas, que valorizam a diversidade de práticas e a união entre técnicos, educadores, produtores e consumidores.

Esta obra, além disso, mostra que as alternativas de produção e consumo solidárias estão em cada um de nós e são construídas coletivamente com base em valores fundamentais como a cooperação, a solidariedade e o respeito à diversidade, à natureza e às futuras gerações.

Com a honra de participar da abertura deste livro, convido o leitor a ingressar nesta corrente coletiva de transformação da sociedade a partir de práticas de produção e consumo mais éticas, responsáveis e solidárias. Boa leitura.

LUIS CARRAZZA

Secretário Executivo da Cooperativa Central do Cerrado, central de comercialização que congrega cerca de 30 organizações comunitárias de agricultores familiares extrativistas de diversos estados do Cerrado brasileiro. É também membro do Conselho de Gestão do FACES do Brasil — Plataforma Brasileira de Comércio Justo e Solidário. A Central do Cerrado foi visitada pela turma da Oficina de Comercialização realizada em Brasília, em agosto de 2012.

Nas organizações que trabalham pelo fortalecimento e ampliação da agricultura familiar e da agroecologia no Brasil é comum o encontro com o “desafio da comercialização”. Na realidade de cada experiência, algumas pessoas se propõem a encontrar soluções, arregaçam as mangas e mobilizam famílias de produtores, buscando informação, fomentando processos e vendas e lidando com papeladas e muitas dúvidas. Especialmente muitas dúvidas!

Vivemos esse processo na organização em que trabalho, no sul do Brasil. Impulsionados pelo apelo das famílias de agricultores por canais de comercialização justos, iniciamos a formação de um grupo para o abastecimento da alimentação escolar. A efetivação das vendas despertou muitos outros desafios: amadurecer a organização coletiva, construir preços, dar conta da logística, manter o diálogo com as escolas (os clientes) e tantos outros. Buscando ajuda pra resolver esses desafios, fui acolhida pela Capina (em 2010) e depois por esta parceira entre Capina e Kairós (em 2012) para a formação em “Práticas de Comercialização”.

A vivência desses espaços de formação foi muito nutritiva: saciou em boa parte a necessidade de informação mas, principalmente, saciou a vontade de troca. A troca, elemento fundamental do mercado, foi o que mais marcou a semana que passamos juntos. Agricultores/as, trabalhadores/as e técnicos/as de quase todos os estados brasileiros, reunidos para compartilhar experiências de comercialização, aprendendo juntos, inspirando e desafiando a todos nós na direção de encontrar práticas e alternativas de sustentabilidade e de viabilidade aos empreendimentos que compomos ou assessoramos.

Pela postura de diálogo e constante (re)formulação adotada pela parceria Capina e Kairós em seus cursos, o resultado de cada formação que participei foi a síntese das pessoas que lá estavam. Como grandes educadores populares, nossos professores procuraram mobilizar nossos conhecimentos objetivos e subjetivos. E ao mobilizar

essa síntese desde a esfera individual, vivenciávamos a importância de sermos inteiros, transparentes e disponíveis em todo e qualquer processo de grupo, base dos empreendimentos coletivos e solidários.

Assim, além de enriquecida na compreensão acerca de mercados, negociações, preços e políticas públicas, voltei desses cursos revigorada na vontade de seguir apostando na capacidade que temos, enquanto indivíduos e grupos, de construir sociedades saudáveis e felizes. Espero que a leitura dessas páginas ajude todos e todas a encontrar também esse alento e inspiração.

Boa leitura e prática!

MARIANA OLIVEIRA RAMOS

Participou da Oficina de Comercialização em agosto/2013, em Brasília, e integra a ANAMA - Ação Nascente Maquiné (RS).

Aqueles que vêm atuando nos campos da agricultura familiar e da economia solidária, diretamente envolvidos com quem produz, apontam que uma questão desafiadora é a comercialização. Entender como se dá esse processo e buscar o lugar de uma intervenção de forma a fortalecer essas práticas é uma necessidade claramente expressa pelos formadores, educadores e técnicos implicados nesses campos de atuação.

Diversas são as práticas de comercialização de produtos provenientes da agricultura familiar e da economia solidária que abrangem desde os canais convencionais de comercialização de grandes volumes, como os grandes centros de distribuição (CEASAs), até as estratégias locais de comercialização de menor volume, como feiras, abastecimento local de escolas públicas ou iniciativas de acesso aos produtos organizadas por consumidores.

A partir das experiências de assessoria e formação especialmente relacionadas aos canais de comercialização de grandes volumes, abordados nas “Oficinas de Práticas de Comercialização” promovidas pela Capina, ou focadas nas estratégias locais de menor volume, do Instituto Kairós, surgiu a proposta de construção de diálogos que contribuíssem para entendermos, na condição de formadores, educadores e técnicos, o lugar que ocupamos e os espaços de intervenção possíveis.

Assim, ao longo de 2011 e 2012, as relações entre as instituições Kairós e Capina se estreitaram e buscamos desenvolver e realizar conjuntamente três oficinas sobre comercialização voltadas a formadores, educadores e técnicos da agricultura familiar e da economia solidária. As “Oficinas de Comercialização de Produtos da Agricultura Familiar e Economia Popular Solidária”, realizadas em projeto com a Secretaria do Desenvolvimento Territorial do Ministério do Desenvolvimento Agrário (SDT/MDA), procuraram colocar em diálogo os conteúdos, a metodologia, as indagações e as preocupações presentes nas oficinas anteriores realizadas pela Capina, há mais de vinte anos, com as temáticas do consumo responsável, do comércio

justo e solidário e da economia solidária, foco de atuação, reflexões e inquietações do Kairós há mais de dez anos.

Ao buscar a criação de espaços para que esses diálogos ocorressem, descobrimos afinidades, complementaridades e contradições nas nossas práticas. Encontramos princípios e práticas das quais não abrimos mão, assim como diferenças e pontos de vista a serem melhor compreendidos e considerados. Nossas trajetórias e implicações no campo da educação popular bem como a busca pelo exercício da gestão democrática partilhada contribuíram para a criação de um campo comum que serviu como base para essa construção.

No processo de construção das oficinas, ressaltamos a importância da etapa cuidadosa de preparação para as atividades, com a identificação e a clareza dos acordos das escolhas metodológicas comuns e das recorrentes avaliações do processo durante todo o percurso, com a validação de caminhos tomados e a necessidade de criação de novos rumos e formatos. Foi fundamental o reconhecimento da preparação e da avaliação conjuntas, e não apenas da própria realização da atividade em si, entendidas como etapas imprescindíveis do processo. Um bom registro de cada uma dessas etapas também contribuiu tanto para as escolhas dos próximos passos a serem dados como para o olhar e a reflexão do processo como um todo.

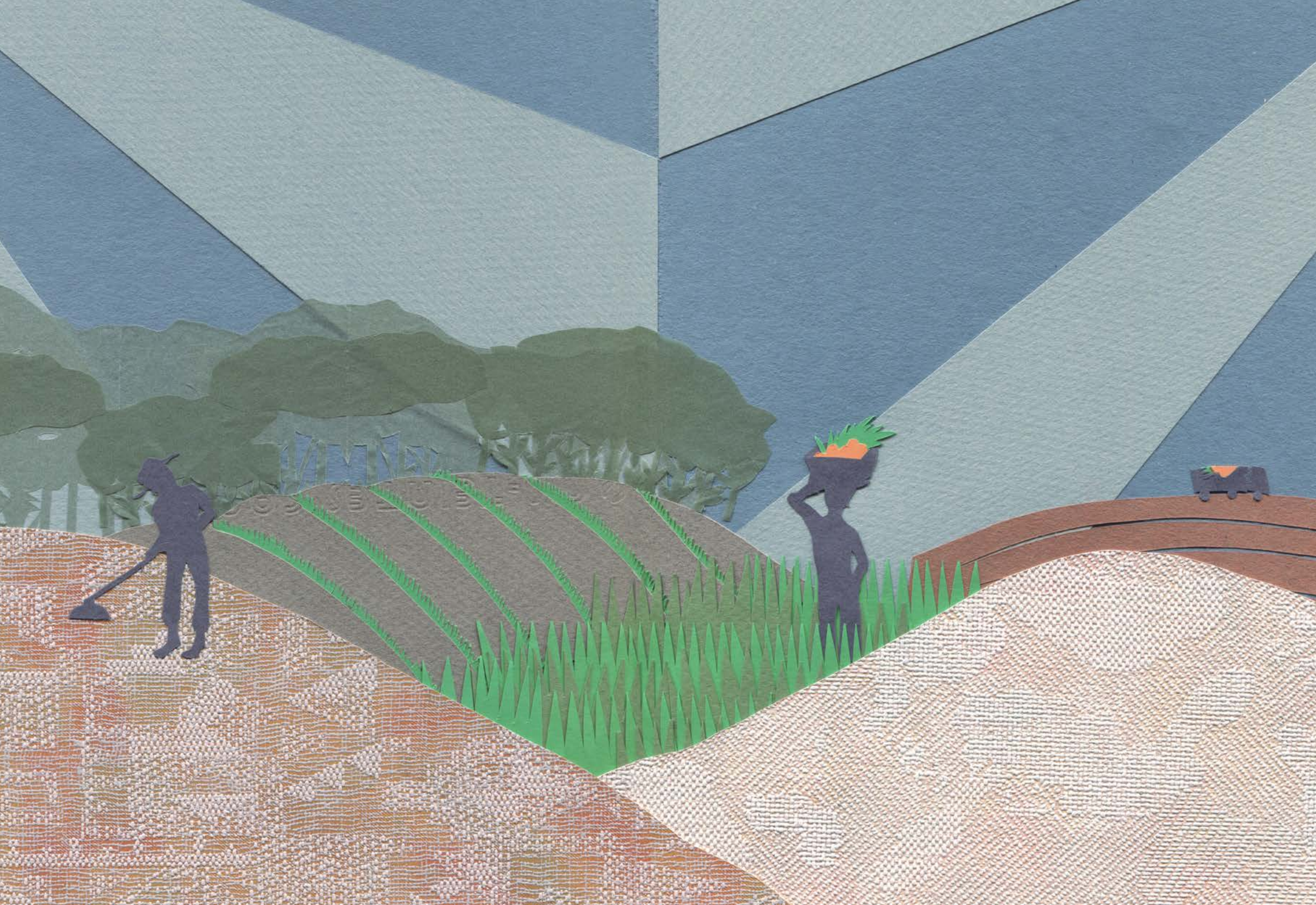
A partir das experiências da construção conjunta das três oficinas, surgiu a ideia deste material como possibilidade, não de dar conta da complexidade das inúmeras questões envolvidas na dinamização de uma prática educativa que leva em conta a realidade dos agricultores/as familiares e trabalhadores/as da economia solidária cujos desafios são incontáveis, mas de partilhar os diálogos e aprendizados para além dos que vivenciaram as oficinas. A intenção da publicação é contribuir com ideias e percepções para reforçar a prática do formador e assessor.

Nos próximos capítulos, os textos contam como foram se desenvolvendo esses diálogos. A primeira parte traz o contexto histórico das instituições e o processo pelo qual elas foram se reconhecendo; a segunda parte trata dos percursos metodológicos adotados, a partir de

onde foram sendo discutidos, escolhidos, trabalhados e avaliados os temas e as ferramentas em função das intenções que se tinham com as oficinas; a terceira parte abarca os principais conteúdos trabalhados nas oficinas, incorporando os conhecimentos mais diretamente relacionados à operacionalização da comercialização, principalmente desenvolvidos pela Capina, bem como as especificidades de canais de comercialização de menor escala e sua relação com o consumo responsável, principalmente desenvolvidos pela Kairós; a quarta parte busca delinear efeitos e desdobramentos dessas atividades formativas de volta à realidade dos formadores, assessores e técnicos; e, por fim, apresentamos as referências bibliográficas sobre os temas tratados.

Boa leitura, reflexões e práticas!

Equipes Kairós e Capina



Kairós e Capina

“Ai, ai ai,
ó baião que bom que sois
Se o baião é bom sozinho,
Que dirá baião de dois”

CANÇÃO BAIÃO DE DOIS
DE HUMBERTO TEIXEIRA E LUIZ GONZAGA

1

Decidimos, Kairós e Capina, construir e realizar conjuntamente oficinas sobre comercialização solidária com atores da agricultura familiar e da economia solidária levando em consideração o acúmulo das práticas como base para o debate sobre as diferentes estratégias possíveis de estabelecimento de relações com o mercado, em maior ou em menor escala. Dessa forma, as oficinas são fruto do encontro de duas instituições que atuam num mesmo campo e de modo complementar. E que têm preocupações e princípios comuns: desenvolvem atividades formativas, com apoio na educação popular.

O Kairós nasceu a partir de inquietações sobre o consumo, especialmente relacionadas ao meio ambiente e às questões sociais, no ano 2000. Numa fase inicial, essas questões serviram como base para a concepção de um projeto educativo de formação de professores sobre o tema. Ao longo de sua trajetória, entretanto, a instituição foi se afastando da educação formal e se envolvendo cada vez mais com a problemática social e do trabalho, desenvolvendo principalmente atividades educativas não formais, mas também outras ações de articulação e de intervenção. Essas ações e as atividades educativas foram se complementando, alimentando-se mutuamente. O Kairós enredou-se no debate da comercialização solidária no Brasil em 2004, quando entrou para a plataforma brasileira de comércio justo e solidário “Faces do Brasil” e, desde então, vem atuando no campo da economia solidária. Nesse contexto, as questões relacionadas à agricultura familiar e ao desenvolvimento territorial se mostraram fundamentalmente presentes e, em 2008, a instituição se aproximou da Secretaria de Desenvolvimento Territorial do Ministério do Desenvolvimento Agrário (SDT/MDA) para a realização de projetos com ações integradas à política pública de desenvolvimento territorial em curso.

Esses projetos tinham como objetivo pautar o consumo responsável junto aos técnicos e formadores que atuavam com agricultores familiares nos territórios rurais – áreas com afinidades geográfica, econômica e política, identidade cultural e coesão social. Nesses territórios, estavam sendo articulados diversos atores para o fortalecimento da agricultura familiar, com ações também relacionadas à economia solidária, à segurança alimentar e nutricional – SAN –, entre outras. Em relação à comercialização, foram apoiadas diversas organizações locais que já trabalhavam com o tema nos territórios, as “Bases de Serviço de Apoio à Comercialização” – BSCs. Juntamente com esse público, o projeto com o Kairós possibilitou a articulação de parcerias para a construção de práticas de “Consumo Responsável nos Territórios Rurais”, em particular nos estados do Ceará, Paraíba, Rio Grande do Norte e São Paulo.

Assim, eram trabalhadas estratégias para promover a aproximação entre produtores e consumidores, favorecendo o encurtamento das cadeias comerciais e contribuindo para a (re)conexão das relações entre campo e cidade. Essas estratégias buscavam construir práticas que proporcionassem uma remuneração mais justa ao produtor e, ao mesmo tempo, um preço mais acessível ao consumidor. Para isso, foram abordadas as seguintes estratégias: a organização de feiras por meio da parceria entre produtores e consumidores, a organização de consumidores para viabilizar o acesso aos produtos e o abastecimento de escolas por meio de compras públicas (via Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE).

A Capina, por sua vez, desde 1988, desenvolve ações que buscam contribuir para a afirmação cidadã do trabalho e para o desenvolvimento social da economia dos setores populares, ancoradas em critérios éticos de eficácia econômica, eficiência administrativa, cooperação e justiça. Seu campo de atuação envolve atividades de administração e gestão da produção, de comercialização e de educação para o trabalho que se inserem no âmbito da economia dos setores populares, incluindo as iniciativas da economia solidária.

Atualmente, a Capina já realizou 34 edições da “Oficina de Práticas de Comercialização” que tem como objetivo fortalecer as práticas de comercialização dos empreendimentos populares. Para isso, trabalha conhecimentos sobre técnicas de comercialização, processos de venda, entre outros, para que eles possam se relacionar com o mercado, dado que o escoamento da produção é, muitas vezes, um gargalo para as organizações da agricultura familiar e para os empreendimentos da economia solidária.

A questão da escala é um debate central a ser encarado pela comercialização solidária. E, nessa perspectiva, o conhecimento dos grandes canais de comercialização, como CEASAs, vinha sendo trabalhado nessas oficinas de comercialização.

No entanto, um considerável número de empreendimentos não produz em grande escala, não tem estrutura para tanto e não sente a necessidade de se relacionar com os grandes canais de comercialização. Isso não significa que a comercialização não seja um desafio. Pelo contrário, a necessidade de se relacionar com canais de comercialização de menor volume é uma clara demanda, seja pela dificuldade de produzir em escala, seja para diversificar as fontes de escoamento de produção no sentido de contornar possíveis relações de dependências. Dessa forma, entende-se que é importante para essas organizações conhecerem e entenderem o acesso ao mercado local e aprenderem como estruturar cadeias curtas de comercialização para seus produtos. Nesses casos, pode ser útil o desenvolvimento de estratégias de comercialização solidária de forma local como a participação em feiras, o abastecimento de escolas por meio de compras públicas, ou as iniciativas de acesso aos produtos organizadas por consumidores (os Grupos de Consumo Responsável).

A aproximação entre o Kairós e a Capina teve início em 2008, com a participação de membros do Kairós nos cursos da Capina de “Viabilidade Econômica e Gestão Democrática para Empreendimentos Associativos”. Nessas ocasiões, já foram identificadas afinidades e complementaridades nas atuações das duas instituições. Mas, somen-

1. A participação do Kairós e a infraestrutura das oficinas foram viabilizadas através do projeto com a SDT/MDA, enquanto a participação da Capina foi viabilizada pela Evangelische Entwicklungsdienst (EED), agência alemã de cooperação internacional.

te em 2011, com o projeto do Kairós junto à SDT/MDA, foi possível desenvolver um trabalho conjunto para a realização das Oficinas de Comercialização de Produtos da Agricultura Familiar e Economia Popular Solidária”¹, com a proposta de abordar as técnicas de comercialização que abrangessem as estratégias convencionais e as solidárias, ambas entendidas como presentes num mesmo mercado.

O estreitamento das relações entre o Kairós e a Capina propiciou diálogos intensos e produtivos, que contribuíram para o entendimento das práticas de comercialização solidária sob novas perspectivas. Remexemos diversas questões como os canais de comercialização protegidos, a dependência dos produtores a determinados canais de comercialização, a existência de um ou de vários mercados, as relações entre o capitalismo, a economia solidária e o mercado, a distinção entre as estratégias de comercialização solidárias e as convencionais, as relações entre conhecimento e poder e suas implicações, entre muitas outras.

Entendemos, assim, que a aproximação para realizar as oficinas é parte de uma caminhada maior que desperta questionamentos, novas compreensões e possibilidades de atuação, realimentando nossas ideias e práticas.



percursos metodológicos

“Eu tô te explicando, prá te confundir
Eu tô te confundindo, prá te esclarecer
Tô iluminando, prá poder cegar
Tô ficando cego, prá poder guiar”

CANÇÃO TÔ DE TOM ZÉ

2

É um exercício instigante olhar para as práticas educativas e para as escolhas e os contextos que levaram a essas práticas. A proposta aqui é trazer um pouco de como esse percurso foi sendo planejado, inventado, posto em prática, avaliado, refletido, reinventado e assim por diante... Para inventar esse percurso, partimos, Kairós e Capina, de alguns princípios metodológicos comuns que nortearam o processo. Entendemos que não há um único caminho, mas que este é sempre recriado a partir das pessoas que o fazem acontecer com as bagagens, realidades e valores que trazem. Não há prática educativa que não seja também necessariamente política.

Aqueles que atuam diretamente com os produtores da agricultura familiar e da economia solidária e se reconhecem como técnicos, formadores ou educadores, em geral, vão além de assessorar, formar e educar. Movem-se pela indignação e estão comprometidos e implicados na busca pela transformação de suas realidades e pelo enfrentamento das desigualdades que os cercam. Ou seja, ensinam, aprendem e lutam, ao mesmo tempo, juntos.

A aproximação entre Capina e Kairós ocorreu de diversas formas ao longo do processo de construção das oficinas de comercialização. Fizemos reuniões conjuntas com as equipes diretamente envolvidas nas oficinas e com toda a equipe de cada instituição. Participamos de atividades organizadas pela instituição parceira para vivenciarmos as experiências de formação uma da outra. Conversamos presencial e virtualmente sobre as propostas de atuação, as motivações, as práticas, os caminhos e as escolhas institucionais, bem como sobre as intenções e as angústias sobre as oficinas, as metodologias e os conteúdos a serem trabalhados. Identificamos alguns elementos de que não abrimos mão: a preparação cuidadosa de cada momento da oficina, as visitas a

pontos de comercialização nos arredores do local da oficina - que são vivenciadas e refletidas conjuntamente – e o compromisso com o ponto de partida dos participantes, abrindo espaço para que inventem os caminhos para onde essa experiência os levará.

Dos esforços e desafios de integração das metodologias e conteúdos para uma proposta de oficina de comercialização solidária, a parceria Kairós-Capina trouxe dinamismo a um processo de cerca de um ano que foi produzindo as linhas de ação que se concretizaram nas três edições da “Oficina de Comercialização de Produtos da Agricultura Familiar e Economia Popular Solidária”¹ :

- (1) em São Paulo/SP em dezembro de 2011;
- (2) no Rio de Janeiro/RJ em julho de 2012;
- (3) em Brasília/DF em agosto de 2012.

Cada oficina ocorreu ao longo de 5 dias seguidos e contou com aproximadamente 30 participantes, vindos de diferentes localidades do país e com experiências distintas relacionadas à agricultura familiar e à economia solidária. Nesse processo, as oficinas foram sendo amadurecidas, avaliadas, aprimoradas e reinventadas, de uma edição a outra.

Se na 1ª oficina, em São Paulo, as propostas e atividades de cada instituição ainda tangenciavam possíveis diálogos, na 2ª oficina, no Rio de Janeiro, expandimos os imbricamentos, que, na 3ª oficina, em Brasília, foram amadurecidos, especialmente a atividade inicial que propõe a discussão de um pano de fundo, relacionando o mercado e a história, e serve como base para tudo o que vem depois. Assim, Capina e Kairós foram, juntos, inventando a “Capinairós”².

Para olhar para esse processo, trazemos, a seguir, suas etapas e alguns destaques: como se deram os momentos de preparação em que foram discutidas e definidas as propostas de programação, as atividades, bem como os processos de seleção dos participantes, data, local, entre outros; a realização de cada oficina e como transcorreram; as atividades do pano de fundo, sobre o mercado e a história, construídas conjuntamente; a busca pela criação de uma proposta de gestão compartilhada da oficina e os momentos de avaliação após as oficinas, em que refletimos sobre os sentidos e importância dessa etapa.

1. “A continuidade do processo vem ocorrendo por meio de projeto do Kairós com a Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego (SENAES/MTE), que prevê a realização de mais uma “Oficina de Comercialização de Produtos da Agricultura Familiar e Economia Popular Solidária”, desta vez com foco na prática dos Grupos de Consumo Responsável.

2. Essa expressão surgiu de um grupo de participantes da 1ª oficina, a partir de exercício de prática de venda, já visualizando o processo em curso.

2.1

ANTES DAS OFICINAS

QUANDO FALAMOS EM PLANEJAMENTO E PREPARAÇÃO DAS OFICINAS DE COMERCIALIZAÇÃO, NÃO ESTAMOS FALANDO DAS ATIVIDADES DE VIABILIZAÇÃO DA INFRAESTRUTURA QUE ANTECEDEM A OFICINA, COMO DEFINIÇÃO DA LOGÍSTICA, CONTRATAÇÕES DE HOSPEDAGEM E ALIMENTAÇÃO ETC. ESSE TAMBÉM É UM TRABALHO A SER FEITO, MAS QUEREMOS OLHAR AQUI PARA OS MOMENTOS DE PREPARAÇÃO DAS OFICINAS FUNDAMENTAIS PARA A CONSTRUÇÃO DA METODOLOGIA E O DESENVOLVIMENTO DOS CONTEÚDOS NECESSÁRIOS. MUITAS VEZES, É DADA POUCA IMPORTÂNCIA A ESSA ETAPA DO TRABALHO, TANTO POR PARTE DE QUEM A FINANCIA COMO POR QUEM A REALIZA. NÃO SE RECONHECE O TEMPO, O VALOR E O ESFORÇO NECESSÁRIOS PARA GARANTIR QUALIDADE À REALIZAÇÃO DE ATIVIDADES FORMATIVAS. A QUALIDADE DA PREPARAÇÃO, EM GERAL, ESTÁ DIRETAMENTE RELACIONADA À QUALIDADE DA REALIZAÇÃO DA ATIVIDADE. POR ISSO, A PREPARAÇÃO É UMA ETAPA FUNDAMENTAL!



Tudo se inicia com a questão “qual é a nossa intenção com a oficina?” Essa pergunta é determinante para orientar para quem é a oficina, quanto tempo terá, quando ocorrerá, quais atividades são importantes, como serão desenvolvidas etc. É importante esclarecer que ter intenções e objetivos não significa determinar *a priori* aonde queremos que os participantes cheguem ao final da atividade. Nossas intenções, pelo contrário, consideram o ponto de partida, mas buscam aproximar-se da realidade dos participantes, das suas preocupações e desafios no campo da comercialização, e procuram provocar deslocamentos do lugar em que as pessoas se encontram, sem que elas saibam aonde chegarão. A escolha é por uma metodolo-

gia que não passe receitas de bolo, mas que contribua para problematizar a realidade na qual nos encontramos e trazer elementos que propiciem a construção de novos caminhos para lidar com esses desafios.

Foi a partir da questão da intenção da oficina que começamos a refletir sobre o perfil da turma. Os limites do projeto em relação a orçamento, prazo e tamanho da atividade já determinavam um público de cerca de 30 participantes por oficina, vindos das diversas regiões do país, prioritariamente com atuação direta com produtores da agricultura familiar. Esses recortes, inegavelmente, influenciaram as escolhas metodológicas. As oficinas de comercialização realizadas anteriormente pela Capina, por exemplo, chegavam a ter, no máximo, 15 participantes. Esse novo contexto significou pensar adaptações na dinâmica das atividades e, especialmente, nas visitas, já que teriam o dobro de pessoas.

Apesar da realização de processos de seleção dos participantes nos colocarem sempre numa posição incômoda, a grande demanda nos impôs essa situação. Na 1ª oficina, em São Paulo, os participantes foram indicados, principalmente, por parceiros com quem desenvolvemos outras atividades no projeto desde que respeitassem os critérios previstos. Esse processo, por um lado, aproximou os parceiros na continuidade das atividades desenvolvidas no projeto. Porém, de outro, trouxe participantes com atuações distintas, mais e menos próximas da ponta. O fato de muitos já se conhecerem também provocou uma dinâmica diferente no andamento das atividades.

Nas demais oficinas, no Rio de Janeiro e em Brasília, fizemos a seleção dos participantes de modo distinto, a partir de uma chamada divulgada publicamente pelas nossas redes. Recebemos quase duzentas manifestações de interesse e, dessas, pouco mais da metade respondeu a ficha de inscrição solicitada, com informações sobre o trabalho desenvolvido, as principais preocupações e os desafios enfrentados. Essas informações serviram como base para a seleção realizada, segundo critérios de envolvimento com a agricultura familiar, atuação direta com produtores, distribuição regional, entre outros. Posteriormente, os da-

dos dos participantes foram usados também para desenhar um perfil da turma, identificando desde a localização dos participantes no país até as principais práticas de comercialização utilizadas. Esse material (“quem somos nós”) foi exposto durante as oficinas com o intuito de facilitar o reconhecimento das identidades das turmas.

A construção da proposta de programação, que detalhou cada atividade, foi um exercício de olhar e repensar conjuntamente o sentido de cada momento e suas possibilidades, desde o acolhimento dos participantes, as atividades focadas no conteúdo de cada uma das instituições, as atividades integradas de ambas até as visitas a pontos de comercialização próximos. No início, as atividades ficaram mais divididas entre as da Capina e as do Kairós. Depois da 1ª oficina, tivemos mais tempo para a aproximação das instituições e de seus membros, e, numa reunião ampliada para além dos responsáveis pela realização da oficina, conseguimos avançar na discussão sobre a relação com o mercado. Esse tema era fundamental para o conteúdo a ser trabalhado, e decidimos trazer essa discussão logo no primeiro dia das oficinas seguintes. Chamamos essa atividade sobre o mercado e a história, construída conjuntamente, de “pano de fundo”, a qual será apresentada adiante.

A escolha dos locais onde seriam realizadas as oficinas também esteve diretamente relacionada à metodologia e a programação propostas, pois era preciso pensar com antecedência sobre a escolha das visitas a empreendimentos com práticas de comercialização que subsidiassem as questões trabalhadas na oficina. Além disso, tinham-se que considerar também os limites do orçamento, a facilidade de acesso e o tempo necessário para sua articulação. Ao longo das três oficinas, foram visitadas grandes centrais de abastecimento da cidade (CEAGESP ou CEASA), feiras orgânicas (Feira da AAO e Feira do Circuito Carioca de Feiras Orgânicas), uma unidade de produção coletiva (Yamaguishi) e uma cooperativa de segundo grau que viabiliza a comercialização dos produtos de seus membros (Central do Cerrado), como exposto no quadro a seguir:

	1ª Oficina	2ª Oficina	3ª Oficina
DATA	Dezembro/2011	Julho/2012	Agosto/2012
LOCAL	São Paulo/SP	Rio de Janeiro/RJ	Brasília/DF
VISITAS	1] CEAGESP ou Feira da AAO (Associação de Agricultura Orgânica) 2] Yamaguishi	1] CEASA 2] Feira do Circuito Carioca de Feiras Orgânicas	1] Central do Cerrado

QUADRO 1 – Data, local e visitas realizadas nas oficinas

Os materiais preparados e utilizados durante as oficinas se basearam na apostila da Oficina de Práticas de Comercialização da Capina e foram sendo aprimorados de uma oficina para a outra, a partir da prática, para que refletissem ou subsidiassem os diferentes momentos da oficina, buscando não se descolar muito da programação. Foram também utilizados alguns materiais produzidos anteriormente sobre alguns dos temas tratados, como as cartilhas do Kairós sobre as estratégias de Consumo Responsável.

2.2

DURANTE AS OFICINAS

CONFORME OCORRIAM, AS EXPERIÊNCIAS DA REALIZAÇÃO DAS OFICINAS TRAZIAM ELEMENTOS A SEREM REPENSADOS E REINVENTADOS OU CONFIRMADOS E REFORÇADOS PARA A OFICINA SEGUINTE. DE MODO GERAL, PORÉM, TODAS ELAS SEGUIRAM UMA MESMA ESTRUTURA CONFORME QUADRO ABAIXO:

	1º DIA segunda-feira	2º DIA terça-feira	3º DIA quarta-feira	4º DIA quinta-feira	5º DIA sexta-feira
MANHÃ	- Acolhimento - Apresentação dos participantes - Acordos - Aprofundamento das preocupações	- Visita ou conteúdos da comercialização	- Conteúdos da comercialização	- Visita ou conteúdos da comercialização	- Conteúdos da comercialização - Retomada das preocupações
TARDE	- Discussão sobre o mercado	- Conteúdos da comercialização	- Visita ou conteúdos da comercialização	- Conteúdos da comercialização	- Avaliação e encerramento - Retorno dos participantes

QUADRO 2 – Resumo da estrutura das oficinas

Nas três oficinas, a chegada da maioria dos participantes se deu no final do dia anterior (domingo) e as atividades tiveram início com o momento de acolhimento e apresentação dos participantes. Em todas elas, iniciamos os trabalhos com a proposta trazida pela Capina de que cada um cria o seu crachá, escrevendo o nome pelo qual quer ser chamado e algo que o identifique (instituição e/ou local de origem), com o fornecimento de materiais como uma cartolina colorida retangular, pedaços de barbante, canetas, lápis e giz de cera coloridos, fitas de cetim e rendas e o que mais tivermos à mão. Essa é uma outra maneira de facilitar a aproximação com o outro.

Após esse momento inicial e a definição dos acordos para garantir o andamento das atividades, nas três oficinas, a aproximação com o tema se deu a partir do aprofundamento das preocupações dos participantes, já mapeadas e sistematizadas nas fichas respondidas por todos eles anteriormente. Em geral, isso foi feito separando-se a turma em grupos de trabalho temáticos com posterior apresentação para o coletivo. Esse formato possibilita a aproximação entre as pessoas e abre espaço para o detalhamento das preocupações vividas individualmente e seu reconhecimento na realidade do outro. Assim, começamos a construir com todos qual seria o ponto de partida daquela turma. Essas preocupações seriam retomadas nos momentos finais da oficina a fim de compararmos como o encontro contribuiu para lidarmos com as inquietações de volta à nossa realidade.

Seguindo os conteúdos trabalhados nas oficinas, todas tiveram atividades relacionadas à operacionalização da comercialização, aos canais de comercialização de pequenos volumes e às relações entre mercado, capitalismo, economia solidária e comercialização, além das visitas a pontos de comercialização próximos (que ilustram esses conteúdos).

Dentre os conteúdos mais diretamente relacionados à operacionalização da comercialização, desenvolvidos pela Capina, ressaltamos a importância do momento dos exercícios com os cálculos (necessários para a formação do preço de venda), os quais trazem para a prática o que está sendo falado. Se na 1ª oficina, houve pouco tem-

po para isso, na última, organizamos um período para os exercícios em Grupos de Trabalho, momento em que os participantes puderam compartilhar suas dúvidas e caminhos encontrados, seguido de discussão com toda a turma. Outros conteúdos como administração de estoques e custo de produção foram demandados, porém, não foram abordados por falta tempo.

Dentre os conteúdos relacionados aos canais de comercialização de volumes menores, desenvolvidos pelo Kairós, foi apontada a importância de esses temas serem integrados aos demais conteúdos. Algumas atividades, como a discussão das experiências dos Grupos de Consumo Responsável, por serem temas bastante específicos, foram propostas de maneira complementar ou optativa. Surpreendentemente, na 2ª oficina, quase todos os participantes quiseram discutir esse tema, sendo que muitos conheciam ou já tinham vivido experiências semelhantes. Na 3ª oficina, devido a ajustes no tempo, decidimos dividir a turma em duas “rodas de conversa” segundo as afinidades dos participantes, que optaram pelo tema dos Grupos de Consumo Responsável ou pelo aprofundamento no tema do Controle Social na Alimentação Escolar. Dadas as especificidades dos temas, ambas as discussões foram mais bem aproveitadas nesse formato de discussão. Outras demandas de conteúdos complementares apontadas foram a certificação participativa de orgânicos e a agroecologia.

Esse diálogo entre as instituições e, conseqüentemente, entre os conteúdos, foi sendo amadurecido e se refletiu mais claramente na atividade do primeiro dia, que propunha a discussão do pano de fundo inicial, dando base para as atividades dos dias seguintes. Essa atividade foi pensada a partir da 2ª oficina, de modo a integrar a discussão sobre a economia de mercado e a economia capitalista (baseada nas ideias do historiador Fernand Braudel), o olhar sobre a evolução histórica do mercado, observando as mudanças nas paisagens ao nosso redor (do rural ao urbano) e destacando os marcos de hegemonia e resistência, e o exame dos cálculos dos custos ao longo de cadeias comerciais, identificando os valores de mais-valia embutidos nos pre-

ços. Isso foi feito alternando-se dinâmica expositiva, grupos de trabalho e debate, e integrando as instituições na combinação “Capinairós”.

Outro elemento importante a ser destacado são as visitas. Em São Paulo, houve dois momentos de visitas. No primeiro, a turma foi separada em dois grupos: um para visitar o CEAGESP (central de abastecimento da cidade de São Paulo) e o outro, a feira da Associação de Agricultura Orgânica, no mesmo período. No segundo momento, a atividade proposta foi uma visita a um empreendimento produtivo de agricultura orgânica, no interior de São Paulo, o Yamaguishi. O fato dos participantes terem que escolher, na primeira visita, entre duas opções necessariamente excludentes deixou um gostinho de querer participar de ambas. E a discussão proposta posteriormente para socializar as vivências não conseguiu suprir essas expectativas. A segunda visita, o empreendimento produtivo, gerou muitas surpresas pois, além da produção orgânica, a experiência tem uma proposta de organização comunitária que deixou as questões relacionadas à produção orgânica e à comercialização em segundo plano. De modo geral, em relação aos momentos de visita dessa oficina, vimos a importância de prever na programação um momento mais extenso para os participantes se prepararem, levantando e organizando seus interesses, o que querem observar e perguntar para os produtores e comerciantes, além de um momento posterior à visita, mas, no mesmo dia, ainda com as impressões frescas, para conversarmos sobre o que foi observado, indagado e vivido, relacionando-a aos conteúdos trabalhados.

A partir dessa avaliação, na oficina seguinte, no Rio de Janeiro, visitamos a CEASA e uma feira de produtos orgânicos do Circuito Carioca de Feiras Orgânicas, em momentos diferentes. Dessa vez, a turma, separada em dois grupos, visitou o mesmo local para melhor aproveitar a vivência. No Rio de Janeiro, também houve a demanda de passear e conhecer a cidade, o que foi organizado e acordado pelos próprios participantes, durante as noites e num período do dia.

Na oficina de Brasília, visitamos uma central de cooperativas que viabiliza a comercialização dos produtos de seus associados, a Central

do Cerrado. Como o empreendimento já havia participado de um trabalho junto a Capina, muitos dos conteúdos da oficina foram tratados durante a própria visita. Ainda assim, as impressões dessa atividade tiveram espaço para serem colocadas e dialogadas logo que voltamos.

De modo geral, as oficinas trataram mais das questões de produtores que trabalham no meio rural. No entanto, observamos também grande demanda para os desafios de empreendimentos urbanos. Algumas questões são comuns a ambos os meios. De qualquer forma, permeia as diversas atividades das oficinas a seguinte questão: qual é a assessoria/formação que queremos? Como já foi colocado, a proposta da oficina não é fornecer uma receita de bolo. Entendemos ser fundamental que o técnico/assessor/formador se aproprie de ferramentas que o ajude a lidar com a realidade dos produtores com quem atua e a contribuir na construção de caminhos para enfrentar os desafios apresentados, sem perder de vista que os produtores são os protagonistas do seu desenvolvimento, a partir de suas realidades.

2.3

O MERCADO E O TEMPO

DADA A IMPORTÂNCIA DO PONTO DE PARTIDA NAS OFICINAS, A ATIVIDADE DE UM PANO DE FUNDO, EM QUE ABORDAMOS O MERCADO, SUA EVOLUÇÃO HISTÓRICA E SUA RELAÇÃO COM O CAPITALISMO, FOI TAMBÉM GANHANDO ESPECIAL ATENÇÃO NA CONSTRUÇÃO CONJUNTA DA METODOLOGIA DE KAIRÓS E CAPINA. ELA ENCONTROU SEU ESPAÇO NAS OFICINAS APÓS AS ATIVIDADES INICIAIS DE ACOLHIMENTO, APRESENTAÇÃO, ACORDOS E APROFUNDAMENTO DAS PREOCUPAÇÕES DOS PARTICIPANTES E ANTES DOS CONTEÚDOS DE COMERCIALIZAÇÃO PROPRIAMENTE DITOS.



Na 1ª oficina, com os conteúdos relacionados aos diferentes canais de comercialização trabalhados separadamente, sentimos a necessidade de uma maior integração entre eles. E, a partir das discussões posteriores sobre as visões e os percursos institucionais, identificamos as discussões sobre o mercado e suas relações com os diversos canais de comercialização como uma base importante para as oficinas, que possibilitaria trabalhar o contexto de onde partem os demais temas da comercialização, interligando-os.

Assim, na 2ª oficina, concebemos e realizamos conjuntamente essa atividade sobre o mercado e o tempo, que serviria como pano de fundo. Partimos de uma apresentação dialogada da evolução histórica do mercado, desde o surgimento da moeda até os dias de hoje, pontuando seus marcos hegemônicos numa linha do tempo (construída com um varal e tarjetas coloridas). Conversamos, então, sobre as diferenças entre a economia de mercado e a economia capitalista, segundo os estudos teóricos do historiador Fernand Braudel. Os participantes, por sua vez, foram separados em grupos de trabalho para refletir

sobre o tema e completar a linha do tempo com marcos históricos diretamente relacionados à sua realidade, apresentando-os para o coletivo. Em seguida, ainda na linha do tempo, destacamos os marcos históricos dos movimentos de resistência, como o cooperativismo, o anarquismo e, mais recentemente, a economia solidária, o comércio justo e solidário e o movimento ambientalista. Por fim, examinamos exemplos de cadeias comerciais, destacando os atores de cada etapa e os valores das margens geralmente praticadas, identificando onde está a mais-valia nas cadeias convencionais.

Na 3ª oficina, decidimos abordar essas discussões de maneira um pouco diferente, especialmente a evolução histórica do mercado. Iniciamos com a discussão da economia de mercado x economia capitalista. Em seguida, o tema da evolução histórica do mercado foi abordado a partir de três séries de desenhos de paisagens reais inicialmente rurais e que se transformaram ao longo dos anos, urbanizando-se. A partir do estímulo dos desenhos, identificamos com os participantes as mudanças que foram ocorrendo nas paisagens e relacionando-as aos momentos históricos importantes relacionados à hegemonia e à resistência. A finalização ficou novamente por conta da identificação dos valores de mais-valias nas cadeias comerciais.

A construção cuidadosa e o aprimoramento dessa atividade fez com que, no último formato, o trabalho ocorresse de modo mais integrado. Isso possibilitou uma melhor contextualização para a discussão dos demais temas da comercialização a serem tratados. Buscamos, dessa forma, que os participantes pudessem se situar na realidade atual do mercado e da comercialização, compreendendo os processos históricos e as disputas envolvidas que vão dando forma à realidade que encontramos hoje. Ou seja, fizemos o caminho do entender para intervir.

Apropriar-se da história de modo a compreender como estamos implicados na realidade contribui para melhor lidarmos com os desafios enfrentados e buscarmos suas transformações.

2.4

A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO PARTILHADA

UMA DAS REFERÊNCIAS MAIS OBSERVADAS NOS PROCESSOS DE FORMAÇÃO QUE SE QUEREM INSCRITOS NAS LUTAS POR MUDANÇAS NO STATUS QUO É A ESTREITA RELAÇÃO ENTRE SABER E PODER. E, INCLUIR ESSA INDICAÇÃO, DE MODO ATIVO, NAS PRÁTICAS EDUCATIVAS NÃO TEM SIDO FÁCIL. TAMBÉM NÃO O FOI PARA AS EXPERIÊNCIAS DAS OFICINAS DE COMERCIALIZAÇÃO NA PARCERIA KAIRÓS-CAPINA.



Por que não é fácil? Porque está fora do previsto, do disciplinar, do caminho da reprodução da mesmice. A lógica dominante, na qual fomos acomodados por força das instituições sociais indutoras de nossa formação – escola/família/igrejas, e que funcionavam em cumplicidade – marcou nossas ideias e sonhos, e condicionou nossos códigos e nossa leitura de mundo, oferecendo os parâmetros para as nossas relações em sociedade.

Primeiramente, dispensaram-nos de pensar e criar. A proposta era aprender e apreender o que estava dado. Mesmo assim, graças ao sopro de vitalidade mantido pelas nossas diferenças, alguns insubordinados pensaram e criaram, apesar das pressões contrárias. Em segundo lugar, tínhamos que aguardar a nossa vez para exercer o poder, porque os lugares de poder já estavam definidos na hierarquia e as regras já eram conhecidas. E, em terceiro, estando o saber estruturado na direção de produzir verdades incontestáveis (científicas), o movimento de apropriação desse acumulado, no qual não havia espaço político e social para todos, reforçava sempre os detentores do poder.

Entramos, nos últimos tempos, em uma fase de transição de paradigmas pela qual somos levados a reconhecer e a afirmar as diferenças e as singularidades individuais e sociais. Ao mesmo tempo, amplia-

mos o espaço de criação e recriação das nossas condições de existência, assumindo nosso lugar na construção dos rumos da história. Nesse sentido, precisamos valorizar os diferentes saberes produzidos pela sociedade como necessários ao discernimento dos acontecimentos, e não apenas os saberes “superiores”. Começamos a descobrir que não é o dinheiro, mas a “beleza que é fundamental”.

Portanto, quando começamos a dinamizar e exercitar, nos espaços de formação, modos de trabalhar que não reproduziam as matrizes de nossos velhos processos educativos, as primeiras reações foram sempre de estranhamento. A partilha de saberes e poderes já integra muitos discursos, mas a concretização dessa abordagem numa prática educativa, ainda não é comum. As oficinas de comercialização promovidas pela parceria Kairós-Capina são um bom exemplo para ilustrar que esse é um caminho vagaroso.

Na 1ª oficina, em São Paulo, as duas instituições ainda estavam reconhecendo os seus modos de proceder. Naquele momento, a gestão da oficina não era uma preocupação, inclusive porque muito do que surgiu depois, como exigência de uma fase preparatória ao evento, não estava na pauta.

Mesmo a Capina, com sua experiência com exercícios de gestão partilhada nos Cursos de Viabilidade³, estava começando a se incomodar com a pouca atenção que era dada a essa dimensão nas próprias Oficinas de Práticas de Comercialização que promovia. Se o Kairós não contava com essa experiência nas atividades formativas, a Capina ainda não tinha claro o que seria o exercício da gestão partilhada em uma oficina de comercialização.

Nos Cursos de Viabilidade, sempre é criado um dispositivo de gestão que, com base em uma negociação com

todos os participantes, estrutura, em média, cinco equipes (avaliação, infra-estrutura, outras linguagens, coordenação e registro, em geral) que assumem a gestão dessas diferentes dimensões do processo formativo. O pessoal da Capina também escolhe as equipes e delas participa, numa tentativa de distinguir a intervenção dos que se responsabilizam pela proposta da função da gestão sobre todo processo. É a isso que chamamos de gestão partilhada.

A questão é que não se trata de uma simples transposição de modelo. As especificidades de uma oficina de comercialização teriam que inspirar esse campo próprio de aprendizagem do poder. Esse é um movimento que só pode encontrar sentido na responsabilização pela construção do coletivo, que se expressa, indubitavelmente, no interior do processo em andamento. Do ponto de vista da gestão partilhada, a primeira oficina deixou a sensação de que alguma coisa muito importante estava fazendo falta.

Na 2ª oficina, a do Rio de Janeiro, a fase preparatória fez grandes avanços, e é justamente na fase preparatória que a equipe de formação visualiza o exercício da gestão partilhada e desenha a sua proposta. Novamente, não chegamos lá, apesar de alguns elementos terem se explicitado.

A feirinha dos produtos que os técnicos/assessores/formadores trouxeram dos seus grupos para exposição e venda entre os participantes do coletivo deixou de ser explorada enquanto uma fonte de informação das condições de trabalho e vida dos produtores. Podemos dizer que tudo aconteceu de forma um pouco desordenada: perguntas curiosas não foram suficientemente respondidas, ofertas de venda e compra ficaram meio atabalhoadas, formas de exposição dos produtos foram pouco pensadas. Enfim, era óbvio que essa atividade guardava um potencial de aprendizagem e que deveria ser mais bem explorada pela equipe de formação. E mais, era tipicamente um espaço que poderia ser assumido pela gestão do coletivo.

Outro destaque, na 2ª oficina, foi a dinâmica da turma. Os participantes, desde o primeiro momento, reconheceram afinidades, cria-

3. Curso de Viabilidade Econômica e Gestão Democrática de Empreendimentos Associativos. Mais detalhes em: www.capina.org.br

ram vínculos imediatamente e formaram um coletivo bastante coeso durante o percurso. Vale apontar que, além da favorável surpresa do acaso, reconhecemos tal entrosamento como fruto do cuidadoso processo de seleção realizado anteriormente às oficinas.

Logo no início da oficina, a turma manifestou interesse em conhecer a “cidade maravilhosa”, o que não estava previsto na programação e que, por isso, poderia comprometer o andamento das atividades, além de envolver custos com transporte que estavam descobertos. Iniciou-se, então, uma mobilização da turma, que contou com alguns momentos de diálogo entre os participantes e com a equipe de formação para articular e organizar a logística e a operacionalização financeira (a conhecida “vaquinha”). Acabamos por fazer o passeio, e tal acontecimento trouxe à tona elementos pedagógicos como o exercício da negociação, a organização e a solidariedade em um processo que nasceu de forma espontânea e contou com o empenho de todos.

No âmbito da equipe de formação (Kairós-Capina), a equipe do Kairós arcou com a coordenação da oficina e cuidou tanto do registro, quanto da gestão da infraestrutura. A condução dos conteúdos foi acordada e posta em prática por ambas as instituições proponentes da atividade, tendo partes de responsabilidade de uma e partes da outra. Assim, conseguimos construir o primeiro dia da oficina, com a atividade de pano de fundo, de maneira mais integrada. O lugar específico do Kairós, na gestão da infraestrutura e na responsabilidade do controle da execução dos processos, também pode ser percebido no espaço que ocupava na sala. E o lugar da Capina trouxe mais consistência para o conteúdo. Dessa forma, Kairós e Capina estavam em posições diferentes como potência de intervenção.

Assim, o desafio da gestão partilhada entre as instituições, Kairós e Capina, se manifestou de diversas formas, revelando convergências e divergências, convidando as equipes a refletirem sobre como poderiam melhor integrar suas práticas e como essa fusão poderia potencializar um espaço que estimulasse criatividade, senso crítico e

sentimento de pertencimento junto ao grupo. Dessa forma, a experimentação entre as equipes e a avaliação sobre essa experiência foram deslocando as instituições para novos posicionamentos de uma oficina para outra.

A partir dessa ilustração, podem ser retidos vários aprendizados. A construção de uma parceria é um processo em que o aprendizado é mútuo. São culturas institucionais diferentes, mas que apostam uma na outra. O importante é ter a humildade de não desistir porque, juntas, há mais força naquilo que querem. E o amadurecimento das relações é que possibilitará a construção conjunta do novo.

Outro aprendizado importante é que, num processo de gestão partilhada, quem responde pelos resultados não é a equipe de formação. Ela propõe um percurso que pode ser modificado pelo interesse do coletivo, e o interesse do coletivo é mais forte do que o caminho previsto pela equipe de formação. Isso pressupõe que o resultado de uma intervenção educativa depende mais da implicação dos participantes no processo do que dos mecanismos de controle da execução daquilo que foi programado. Então, nesses processos, o ponto de chegada não está dado. É o ponto de partida que está no âmbito da responsabilidade da equipe de formação.

Nesse caminho, conseguimos fazer um bom momento de avaliação do evento, feita pelas duas equipes, imediatamente após o encerramento da oficina. Conseguimos nos dizer muitas coisas sobre as nossas observações e o que considerávamos como ganhos para a preparação da 3ª oficina. Não ficamos, porém, satisfeitos com a dinâmica do processo como um todo. Não que não tenha rendido também bons resultados, mas vimos ali a possibilidade de tentarmos algo mais ousado: trazer elementos da gestão partilhada para o contexto das oficinas de comercialização.

Na 2ª oficina, estender o convite da gestão partilhada aos participantes nos parecia um desafio maior que a perna. Para viabilizar esse pacto, talvez fosse preciso contar com mais tempo e experimentações. A ideia de trazer a proposta para o contexto da comercialização esteve

sempre à espreita. E os esboços do exercício que surgiram de maneira espontânea, pontualmente, durante a 2ª oficina, nos nutriram para a proposta da 3ª oficina.

Na 3ª oficina, conseguimos mais. Conseguimos fazer a indicação de três equipes que assumiram parte da gestão. Foram passos não muito seguros na direção de detectar o campo de aprendizagem do poder nas oficinas de comercialização. O coletivo esteve mais presente e, nós, da equipe de formação, mesclados nesse coletivo, assumimos, com mais igualdade, os destinos do processo que, juntos, implementávamos. A feira foi mais bem planejada, o acesso mais tranquilo, teve mais informações circulando, etc.

Tudo isso para dar relevo ao que é inerente à nossa aposta: há a racionalidade que dissocia poder e saber, que dissocia economia e política, que dissocia ética e estética, esvazia a nossa potência de ação. Uma intervenção educativa, como é a formação de técnicos/assessores/formadores, que atuam no campo dos empreendimentos populares, tem que trabalhar com ferramentas pedagógicas que produzam essa reassociação. E a gestão partilhada não é outra coisa senão uma convocação a assumir os espaços de intervenção, com as diferenças e singularidades de cada um, que permitem a construção de relações de poder mais horizontais.

Assim, vamos continuar a buscar a inspiração que a especificidade do campo da comercialização propicia para criar os espaços apropriados de exercício do poder dentro do próprio processo formativo, enquanto um coletivo de aprendizagem que intervém no seu próprio processo.

2.5

A CONTRIBUIÇÃO DAS PRÁTICAS

PARA REFLETIR SOBRE COMO AS AVALIAÇÕES ALIMENTARAM O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO E DE REALIZAÇÃO DAS OFICINAS DE COMERCIALIZAÇÃO, PODEMOS RESGATAR, COMO PONTO DE PARTIDA, AS INTENÇÕES DESSA PROPOSTA DE TRABALHO QUE OBJETIVAVAM TRABALHAR QUESTÕES SOBRE COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR E ECONOMIA SOLIDÁRIA, EM DIÁLOGO COM A PRÁTICA DOS PARTICIPANTES, DISCUTINDO OS TEMAS NECESSÁRIOS E APRESENTANDO FERRAMENTAS PARA A REALIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO, ASSOCIADA AOS ELEMENTOS DO COMÉRCIO JUSTO E SOLIDÁRIO E DO CONSUMO RESPONSÁVEL.



Assim, considerando que os conteúdos (técnicas, ferramentas, cálculos, entre outros) deveriam dialogar com os saberes dos participantes, percebe-se a relevância de assegurar momentos para avaliação, pois esses são espaços que possibilitam o exercício de refletir e negociar, tão necessários para ampliar os horizontes e redirecionar nossas propostas ao longo do percurso.

As práticas avaliativas fazem parte da atividade humana. São inúmeras as formas de avaliação presentes em nossas vidas, configuradas em variadas dimensões. Na esfera pessoal, nossas expectativas são referências para que avaliemos o desempenho de algo que se espera, gerando satisfação ou frustração. No campo da educação tradicional, vemos que, muitas vezes, a avaliação é um instrumento centrado no produto esperado com base nos saberes curriculares fundamentais, deixando de lado a experiência social que cada indivíduo traz consigo.

Sabendo disso e reconhecendo a avaliação como parte integrante de nossa ação pedagógica, deparamo-nos com o desafio de cons-

truir um ambiente de trabalho com espaço para discussões sobre os processos, no qual as opiniões fossem expressadas e consideradas, um ambiente capaz de evidenciar elementos comumente não percebidos ou pouco valorizados, agregando às atividades os efeitos dos debates a partir de divergências e inquietações manifestadas. Essa dinâmica nos permite avaliar as atividades enquanto elas acontecem, aproximando-nos das demandas do grupo e possibilitando que todos falem uns aos outros mais diretamente e se percebam. O trecho a seguir, do filósofo e educador espanhol Jorge Larrosa Bondía, nos acompanhou durante todo o processo de concepção e realização das oficinas, inspirando e sugerindo que nos desloquemos para estabelecer uma relação diferente com o tempo, capaz de (re)significar nossas experiências:

A experiência, a possibilidade de que algo nos aconteça ou nos toque, requer um gesto de interrupção, um gesto que é quase impossível nos tempos que correm: requer parar para pensar, parar para olhar, parar para escutar, pensar mais devagar, olhar mais devagar, e escutar mais devagar; parar para sentir, sentir mais devagar, demorar-se nos detalhes, suspender a opinião, suspender o juízo, suspender a vontade, suspender o automatismo da ação, cultivar a atenção e a delicadeza, abrir os olhos e os ouvidos, falar sobre o que nos acontece, aprender a lentidão, escutar aos outros, cultivar a arte do encontro, calar muito, ter paciência e dar-se tempo e espaço.

Bondía, Jorge Larrosa. *Notas sobre a experiência e o saber de experiência*. 2001

Tal proposta reforça a ideia de que a relação entre conteúdo, metodologia e experiências trazidas pelos participantes não é estática. Sendo assim, a maneira como a turma absorve os elementos propostos nas atividades pode revelar caminhos que apontam para novas formas de fazer, estimulando o compromisso dos participantes, pois todos se tornam co-responsáveis pelo círculo do pensar e do agir coletivo. Nesse terreno, os momentos destinados à avaliação colaboraram para

fundamentar novas decisões, nas quais a proposta de trabalho pôde ser ressignificada a partir da intervenção crítica dos participantes.

Recursos metodológicos, contudo, são necessários para viabilizar, de maneira consistente, essa construção coletiva. Assim, durante a realização das oficinas, os instrumentos que subsidiaram as práticas avaliativas foram diversos: ora mais objetivos, visando refletir resultados imediatos das atividades, ora mais orgânicos, através de espaço para pausas reflexivas nos trabalhos e também para repactuar acordos, permitindo que dúvidas, ritmos e sugestões fossem contemplados, tornando a proposta de trabalho uma proposta de todos. É possível destacar alguns pontos que se referem a características mais gerais das oficinas e foram explicitados nesses momentos.

As oficinas tiveram a participação de pessoas com diferentes formações e visão de como se deve atuar junto aos grupos acompanhados. Majoritariamente, seu público foi constituído de pessoas ligadas à agricultura familiar, fazendo com que a dinâmica das oficinas, devido à sua metodologia participativa, desse maior ênfase a esse campo específico da atuação junto aos grupos da economia dos setores populares.

Tal aspecto está diretamente atrelado aos debates e trocas de experiências entre os participantes devido às diferentes realidades em que cada um se insere, gerando um acúmulo de conhecimento coletivo, no qual ficou clara a existência de processos e dificuldades similares em grupos com características distintas. Nesse contexto, os debates e trocas entre os participantes estimularam muito diversas reflexões voltadas para suas atuações junto aos grupos e para como os grupos devem se estruturar para buscar sua sustentabilidade ao longo do tempo sem apoio externo.

A ideia de que não há um caminho pré-definido, mas sim um caminho a ser construído, fruto de um processo de aprendizagem em conjunto com os grupos, está permanentemente em destaque nas avaliações. Outro ponto percebido como relevante foi a realização de visitas a pontos de venda e produção, pois elas proporcionaram uma melhor apropriação dos processos e conteúdos trabalhados nas ofici-

nas, facilitando a visualização de como implementar tais conteúdos aos grupos assistidos.

Nesse sentido, ganha destaque a reflexão acerca da problemática entre a produção e a comercialização, de modo que, em um primeiro momento, tende a se considerar que os grupos sabem produzir seus insumos e têm seus gargalos apenas na sua comercialização. Contudo, ao se observar os entraves na comercialização, fica explícito que esses obstáculos possuem raízes na produção, pois a relação entre as formas de produzir – o quê, como é feito. quanto é feito – possui efeito direto sobre os custos da produção e, conseqüentemente, sobre a formação dos preços. E essa relação direta não pode ser ignorada, uma vez que existem diversos grupos que não operam em sua plenitude por possuírem falhas de dimensão entre os insumos que possuem e sua real capacidade produtiva.

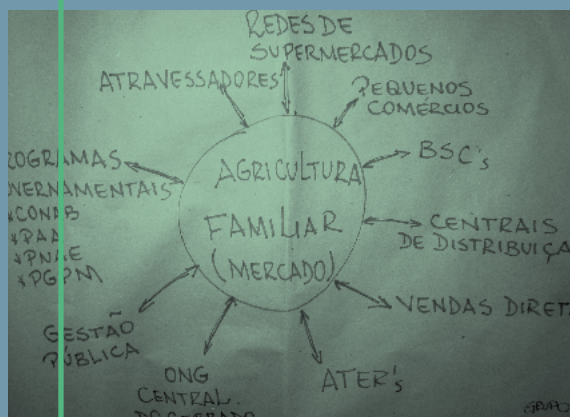
Assim como as avaliações contribuíram para o andamento das atividades durante as oficinas, também para o Kairós e para a Capina, a análise frequente do processo educativo vivenciado, relacionando-o com os objetivos propostos inicialmente, contribuiu substancialmente para a preparação das oficinas subsequentes. Nas reuniões de preparação, realizadas entre as equipes, os registros das oficinas anteriores, com as avaliações trazidas pelos grupos, inspiraram e auxiliaram o processo preparatório. Para os participantes, sabemos que as contribuições dessa experiência se colocam em um horizonte muito mais amplo, que é a proposta de levar para a prática aquilo que foi experimentado e que poderá ser recriado ilimitadamente. E é nesse horizonte, no qual se pressupõe um certo distanciamento, que se poderá buscar compreender os efeitos do que foi vivenciado na oficina, nas vidas de cada um e junto aos grupos que acompanham, assunto que será tratado mais especificamente na parte dos efeitos nas práticas das oficinas.

A partir desse olhar dedicado à importância das práticas avaliativas e entendendo que esse é um processo de aprendizado e adaptações constantes, podemos finalmente verificar o que foi ou não possível

contemplar durante o percurso. No âmbito da prática, a experiência da oficina de comercialização pretende contestar o paradigma de produção, comercialização e consumo estabelecidos em nossa sociedade, contribuindo para um projeto de desenvolvimento que fortaleça a autonomia dos produtores. Também na proposta pedagógica que subsidiou a realização dessas oficinas, os participantes são sujeitos do processo e, junto com a equipe de formação, realizando as práticas avaliativas, nos encontramos todos num movimento dinâmico que permeia o fazer e o pensar sobre o que se faz.



Construção da linha do tempo sobre o mercado para a atividade de pano de fundo, com os marcos históricos de hegemonia e resistência – Rio de Janeiro, jul/2012.



Registro de discussão, entre os participantes, em grupo de trabalho sobre o mercado Brasília, ago/2012.



Varal com imagens ilustrando as transformações na paisagem, na atividade de pano de fundo – Brasília, ago/2012.



Participantes em visita à associação Yamaguishi São Paulo, dez/2011.

Participantes em visita à feira do Leblon, que faz parte do Circuito Carioca de Feiras Orgânicas – Rio de Janeiro, jul/2012.



Participantes em visita ao Ceasa Rio de Janeiro, jul/2012.



Visita à central de cooperativas Central do Cerrado – Brasília, ago/2012.



Roda de conversa sobre Grupos de Consumo Responsável Brasília, ago/2012.

Participantes desenvolvendo atividade em grupo de trabalho Brasília, ago/2012.



Produtos e materiais dos participantes expostos para divulgação e comercialização durante oficina – Brasília, ago/2012.



Participantes desenvolvendo atividade em grupo de trabalho São Paulo, dez/2011.



Momento de plenária em sala Rio de Janeiro – jul/2012.





temas em foco

“É sempre bom lembrar
Que um copo vazio
Está cheio de ar”

CANÇÃO COPO VAZIO DE GILBERTO GIL

3

Trabalhamos nas oficinas de comercialização diversos conteúdos desenvolvidos pelo Kairós e pela Capina. Os principais temas tratados serão apresentados a seguir. Parte dos textos, que já estavam escritos anteriormente em decorrência do trabalho de cada instituição, foram revistos, completados e adaptados para a presente publicação.

Os quatro primeiros capítulos são de autoria da Capina. O primeiro, escrito especialmente para esta publicação, trata das questões da economia moderna segundo as ideias do historiador francês Fernand Braudel. Os seguintes, abordam diversos conhecimentos mais diretamente relacionados à operacionalização da comercialização, como as fases de uma venda e a formação do preço de venda. Em seguida, são apresentados e discutidos alguns mitos, desafios e oportunidades das práticas de venda da agricultura familiar.

Na sequência, os outros quatro capítulos são de autoria do Kairós, sendo que o primeiro traz reflexões sobre o tema do consumo responsável. Os demais, tratam das especificidades de canais de comercialização de menor escala, relacionando-os ao consumo responsável: os grupos de consumo responsável, as feiras agroecológicas e o exercício do controle social nas compras públicas da alimentação escolar.

A ECONOMIA MODERNA SEGUNDO BRAUDEL

PARA TENTAR ENTENDER EM QUE CENÁRIO OS EMPREEN-
DIMENTOS POPULARES SE INSEREM AO BUSCAREM ACES-
SO AOS MERCADOS, A ESCOLHA FOI REALIZAR UMA BREVE
VIAGEM HISTÓRICA PELO DESENVOLVIMENTO DAS RELA-
ÇÕES DE TROCA E DA ORGANIZAÇÃO SOCIAL. BASEANDO-
SE, MAJORITARIAMENTE, NA ANÁLISE FEITA PELO HIS-
TORIADOR FRANCÊS FERNAND BRAUDEL¹, É ESSENCIAL
VOLTAR AO SÉCULO XV PARA FUNDAMENTAR O PROCESSO
EVOLUCIONÁRIO QUE CARACTERIZOU E PERMITIU O DE-
SENVOLVIMENTO DO CAPITALISMO CONTEMPORÂNEO.

Naquele período, denominado Idade Moderna, apenas as cidades e os burgos com vocação comercial já possuíam certo grau de desenvolvimento. Entretanto, o que predominava eram as aldeias, espaços onde o que era produzido ficava destinado ao autoconsumo das famílias locais. Isso gerava uma economia de troca imperfeita devido a produção e consumo não entrarem para o circuito do mercado das cidades. Nesse contexto, a combinação entre as cidades – meio geográfico – e a moeda – meio de troca – é de extrema importância para entender a origem da modernidade. Juntas, constituem motores e indicadores das mudanças que ocorrem nas relações socioeconômicas.

A interligação entre o desenvolvimento de cidades, moeda e economia é notória. A economia de mercado, naquele período, estava em fase de expansão e, para isso, conectou diversos burgos e cidades a fim de organizar a produção, orientar e comandar o consumo. Facilitando os fluxos comerciais e favorecendo a aglomeração nas cidades, a expansão da economia de mercado delimitou uma linha entre o que estava inserido e o que não estava no

mercado, em termos de valor, de modo a permitir a definição de que tudo o que estava dentro do mercado possuía valor de troca² e todo o resto apenas valor de uso³. Posteriormente, com o desenvolvimento da teoria econômica, diversos economistas deram sua contribuição à teoria do valor, buscando refletir sobre a questão do que define o valor (não somente monetário) das coisas.

Seguindo essa linha de separação entre estar ou não no mercado, Braudel busca estabelecer uma dicotomia sob a ótica do indivíduo, o agente. Para ele, o indivíduo pode estar em dois lados: na vida material ou na vida econômica. A vida material é tudo aquilo que a humanidade, ao longo da história, foi incorporando ao seu comportamento através de hábitos e costumes transmitidos de geração em geração, os quais são reproduzidos no cotidiano de cada indivíduo, o que nos permite dizer que mais da metade da vida da humanidade está mergulhada no cotidiano, por considerar que a maioria da população está alheia às trocas estabelecidas no mercado. Em oposição à vida material, há a vida econômica.

Na vida econômica, consideram-se as relações de troca entre indivíduos que são estabelecidas dentro do mercado. Ou seja, o indivíduo que está diretamente envolvido com as trocas é aquele que está inserido na lógica do mercado e, consequentemente, faz parte do desenvolvimento das relações socioeconômicas implícitas na economia de mercado. Essa economia ainda possui características não muito sofisticadas, por estar baseada nas trocas simples e previsíveis. É nela que os indivíduos possuem ganhos palpáveis, estimáveis e normais, diferentemente do que ela gerou: o Capitalismo.

Historicamente, o termo *capitalismo*, como o entendemos hoje, data do início do século XX, mais exatamente

2. Valor de troca:
valor que um objeto
possui para poder ser
trocado por outro.

3. Valor de uso:
valor baseado na
utilidade do objeto.
O que for útil possui
valor de uso.

1. Fernand Braudel (1902 - 1985) foi um historiador francês e um dos mais importantes representantes da chamada “Escola dos Annales”.

4. Werner Sombart (1863-1941) foi um sociólogo e economista alemão. Figura de destaque da Escola historicista alemã, Sombart está entre os mais importantes autores europeus do primeiro quarto do século XX, no campo das Ciências Sociais.

de 1902, com o famoso livro *Der moderne Kapitalismus* do economista e sociólogo alemão Werner Sombart⁴. Entretanto, Braudel coloca o termo capitalismo em uma época onde ele ainda não possuía suas características claras e definidas, tornando o seu uso relativamente carregado de anacronismo. Porém, entre os séculos XV e XVIII, já havia certos processos que não condiziam com a denominação da economia de mercado simples, como descrevemos anteriormente; por isso a palavra capitalismo é usada por Braudel para nomear estas práticas, que não se encaixavam na economia de mercado devido a suas complexidades e especificidades.

Sabendo da forte ligação entre economia e política, a evolução da economia de mercado não pode ser entendida separadamente da consolidação dos Estados Nacionais. Entre o século XV e o final do XVIII, a Europa foi cenário da implementação de diversas medidas econômicas que buscavam o fortalecimento das economias nacionais. Cada um a sua maneira, os países pautavam suas políticas econômicas em três pontos principais: balança comercial favorável, protecionismo e colonialismo. A estas medidas chamamos *mercantilismo*. Nesse momento, o papel nacional, internacional e mundial do capitalismo já estava bastante explícito.

Também nesse período, a Inglaterra ganha destaque no cenário europeu e mundial. O milagre econômico inglês, que deu origem ao capitalismo moderno, começou no século XVII, muito antes da chamada Revolução Industrial. De forma aproximada, pode-se dizer que seu início ocorreu entre a República de Cromwell (1649-1659) e o reinado de Guilherme III – o rei holandês que governou a Inglaterra entre 1689 e 1702. Seguindo as linhas estabelecidas pelo mercantilismo, o protecionismo e o aumento do

poderio naval contribuíram para sua consistência como potência mundial. Ao mesmo tempo, no campo econômico, a Inglaterra instituiu o que pode ser considerado uma fusão inovadora: a junção entre as instituições financeiras holandesas, que eram mais evoluídas, e as instituições inglesas, fundando o Banco da Inglaterra e criando um novo sistema de financiamento da dívida pública inglesa atrelado à Bolsa de Valores e ao sistema de crédito da banca privada. Com isso, as finanças, a dívida pública e a imposição progressiva da libra como moeda do “território econômico supranacional” da Inglaterra foram os principais instrumentos de poder responsáveis pelo sucesso internacional do capitalismo inglês. Isso garantiu à Inglaterra um poder econômico e militar mundial muito superior aos dos demais países europeus.

Entretanto, esse posicionamento externo não pode ser entendido separadamente do contexto interno em que a Inglaterra vivia. O comércio europeu e o desenvolvimento das economias de mercado sempre estiveram atrelados a algumas cidades centrais. Cada uma em seu momento, Veneza, Antuérpia, Gênova e Amsterdã foram os centros comerciais europeus durante longo período. E a consolidação da Inglaterra como potência mundial não poderia deixar de lado a ascensão de uma cidade que representasse todo esse poderio. Assim surge Londres como nova soberana dos fluxos comerciais europeus, sacramentando a mudança de eixo do comércio com o Oriente, realizada pelas cidades mediterrâneas, para o Atlântico. Com a ascensão de Londres, foi virada mais uma página da história econômica da Europa e do mundo, pois a afirmação da importância econômica da Inglaterra, que abrange a liderança política, marca o fim de uma era multissecular: a das economias dirigidas por cidades.

Londres era a capital das Ilhas Britânicas, o que lhe dava força para concentrar as atividades comerciais mais desenvolvidas e formar um mercado nacional de acordo com suas conveniências. Tais conveniências estavam diretamente ligadas aos interesses dos grandes comerciantes e banqueiros londrinos. É nesse contexto que a Revolução Industrial ganha espaço e condições para acontecer e sacramentar a expansão capitalista inglesa. Entretanto, vale salientar que o expansionismo inglês nunca foi liderado pela indústria ou pela burguesia industrial, mas sim pelas elites ligadas à terra, às armas e às finanças.

Tendo em vista a contextualização histórica do surgimento do capitalismo moderno inglês, buscaremos citar algumas características elementares das relações capitalistas observadas por Braudel, para poder distingui-las da economia de mercado, uma vez que, normalmente, não se estabelece distinção clara entre capitalismo e economia de mercado.

De início, Braudel destaca que, nesse tipo de relação econômica, predomina uma esfera de circulação diferenciada, pois se trata de trocas desiguais e que tendem a privilegiar os detentores de capital, ou seja, os capitalistas. As ações desses agentes econômicos baseiam-se em quatro características básicas: a maximização dos lucros, a mercantilização das coisas, a diversificação das atividades e a formação de monopólios ou outras práticas anticoncorrentes. Com a aplicação dessas características e graças às massas dos seus capitais, os capitalistas conseguem preservar seus privilégios e reservar para si os grandes negócios internacionais da época.

A expansão das práticas capitalistas acentuou os níveis hierárquicos na organização social e econômica. A especialização e a divisão do trabalho, que se desenvolveram

com grande rapidez, paralelamente aos progressos da economia de mercado, afetaram toda a sociedade mercantil, exceto a sua cúpula, os negociantes capitalistas. Dessa forma, o processo de divisão de função ficou restrito à base, aos que realmente executam as tarefas práticas e não estão restritos às atividades gerenciais. Assim, podemos dizer que o capitalismo, privilégio de uma pequena camada da sociedade, é impensável sem uma cumplicidade ativa da sociedade como um todo. Nesse ponto, Braudel defende que o capitalismo é uma realidade de ordem social, econômica e política; ou mesmo uma realidade de ordem civilizacional, por considerar que, para ele se estabelecer, é necessário que haja condições de natureza social. Ou seja, de certa forma, a sociedade inteira deve, mais ou menos conscientemente, aceitar seus valores e princípios. Ademais, a inter-relação entre os fatores econômicos, políticos, culturais e sociais não pode ser esquecida uma vez que o aspecto econômico não está separado dos outros fatores e, portanto, não pode ser entendido isoladamente.

Assim, pode-se destacar que, para sua manutenção e prosperidade, o capitalismo necessita da existência de hierarquias, seja nas relações socioeconômicas seja nas relações políticas. Elas são fundamentais para a reprodução dos métodos de subordinação e de marginalização das classes menos favorecidas. Nesse sentido, em termos práticos da vida econômica, Braudel defende que a economia é dividida em três níveis hierárquicos: o da vida material, o da economia de mercado e o do capitalismo. Como vida material, entende-se as relações econômicas simples, de subsistência, em que as trocas baseavam-se mais na reciprocidade do que na obtenção de excedentes. A economia de mercado, subsequente à vida material, como já exposto, é fruto da evolução das sociedades e das relações de troca

que eram estabelecidas nos mercados. Já o capitalismo é o visitante de última hora, mediante o qual a busca por lucros extraordinários a qualquer custo nada mais é do que a sua essência.

A distinção feita por Braudel é interessantíssima, porque fornece elementos históricos para desconstruir a ideia, quase naturalizada, de que economia de mercado e capitalismo são a mesma coisa. Essa ideia deixa a impressão de que as atuais relações econômicas são regidas apenas pela essência capitalista, de um indivíduo racional que busca maximizar suas utilidades e ignora outras relações econômicas em que a maximização, em termos monetários, não é prioritária. Nesse sentido, apesar da hegemonia capitalista, podemos dizer que existem outras formas de produção e de consumo que não se ajustam ao modo capitalista. Essa abordagem deixa clara a ideia de que as relações socioeconômicas vêm evoluindo, ao longo do tempo, em camadas e não de forma linear. Quando um modelo de relações se sobrepõe ao outro, não se pode dizer que a forma anterior deixou de existir – daí a ideia de “camadas” e não de linearidade. Ilustrativamente, podemos citar a existência de feiras de rua em pleno século XXI, ao mesmo tempo em que o mercado financeiro de ativos possui cada vez mais instrumentos e poder perante a economia global. Isso mostra que, mesmo com o desenvolvimento das relações socioeconômicas, determinadas práticas consideradas antigas ainda permanecem coexistindo com o que surgiu posteriormente. Cada uma em seu escopo, as práticas coexistem no mesmo espaço/tempo, mas não representam as mesmas formas de se relacionar com a sociedade, seja por limitações socioeconômicas seja por estarem voltadas a mundos distintos.

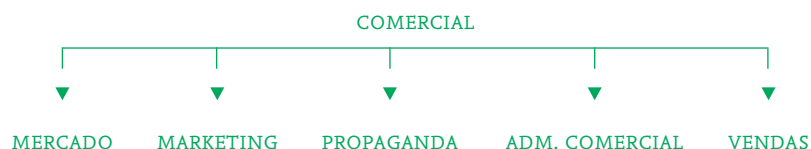
Ao transportarmos essa compreensão para a ótica dos empreendimentos da economia dos setores populares, notamos mais claramente as diferenças entre a dimensão econômica do capitalismo, na qual o poder econômico e político se associam, e as dimensões dos empreendimentos populares, que estão voltadas às necessidades diárias de luta pela sobrevivência através do trabalho, longe das tomadas de decisões. O que diferencia as relações econômicas capitalistas das relações econômicas dos setores populares, ou que se contrapõem ao capitalismo, é, em primeiro lugar, a posição que ocupam no jogo econômico e também a qualidade com que os envolvidos realizam tais ações. Ou seja: são as atitudes que caracterizam os processos de venda, de compra e de consumo que vão dizer se tais ações estão alinhadas ao modelo capitalista ou não, podendo ser solidárias ou de outra natureza.

De forma resumida, o que se pretende demonstrar é que, no campo econômico, a ação da base trabalhadora, seja ela urbana ou rural, está situada fora da dimensão capitalista – na economia de mercado ou no campo da vida material. Porém, as atitudes que caracterizam as relações de produção, comercialização e consumo dessas pessoas podem ter qualidades que buscam a cooperação, a competição e a acumulação excessiva, ou a garantia de condições dignas de vida. Assim, tais características estão relacionadas com valores, referências e possibilidades.

Visto isso, pode-se concluir que a sustentabilidade dos empreendimentos da economia dos setores populares não se resume a uma questão técnica ou estritamente econômica, mas tem feição essencialmente política pelo fato de ser uma busca de superação a todas as externalidades negativas que a economia capitalista criou e acentuou.

A COMERCIALIZAÇÃO E AS FASES DE UMA VENDA

É MUITO COMUM CONFUNDIR COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS COMO SE FOSSEM SINÔNIMOS. ENTRETANTO, NÃO É BEM ASSIM, JÁ QUE A COMERCIALIZAÇÃO TEM UMA ABRANGÊNCIA MUITO MAIOR QUE A VENDA. COMPETE AO SETOR COMERCIAL, POR EXEMPLO, CUIDAR DO MARKETING, DA PROPAGANDA, DO MERCADO, DE SUA PRÓPRIA ADMINISTRAÇÃO E DAS VENDAS. ASSIM, A VENDA É UM SETOR DA COMERCIALIZAÇÃO, COMO SE VÊ NA FIGURA A SEGUIR:



O responsável pela comercialização, entre outras funções, precisa definir o mercado com que vai trabalhar bem como as ferramentas de marketing e propaganda que utilizará, além de precisar gerir a administração comercial e o setor de vendas.

Há algumas diferenças básicas entre marketing e vendas. O marketing pensa no produto a longo prazo e vive em função do consumidor, na criação e na satisfação das expectativas e das necessidades do cliente consumidor; já a venda visa ao curto prazo, à busca de resultados: cumprir metas, gerar fluxo de caixa e proporcionar resultados financeiros (lucros); vive em função do comprador e da emissão de pedidos; valoriza muito a experiência e o relacionamento pessoal com o comprador.

Quando se pensa em criar um produto, antes do projeto de implantação, é preciso fazer uma pesquisa de mercado para compreender como o público consumidor se posiciona em relação a esse novo pro-

duto: se conhece, se aprova, se tem alguma sugestão a fazer, etc. É muito importante definir o mercado que se deseja atender: se é local ou outro mais distante, se é no estado ou fora do estado, se é no país ou fora do país. Para cada caso, há custos, escalas e exigências diferenciadas.

Se vamos trabalhar para os consumidores locais, os custos de transportes e impostos são diferentes dos custos dos grandes centros interestaduais; já no âmbito internacional, temos que, antes, pesquisar esse mercado, ver os concorrentes, avaliar as possibilidades de sucesso e definir a escala de produção de acordo com o local a se trabalhar, sem nos esquecermos de calcular os custos de transporte, de impostos, dentre outros.

Os custos de produção e de comercialização em grande escala tendem a ser menores do que os de pequena escala, pois haverá otimização dos equipamentos de produção e do setor comercial. Uma única venda de 1.000 unidades apresenta custo comercial bem menor do que 1.000 vendas de uma unidade. A venda em escala permite trabalhar com preços de venda mais baixos. Assim, temos a seguinte relação entre a quantidade e o preço:

ESCALA

> QUANTIDADE < PREÇO

< QUANTIDADE > PREÇO

Quanto maior a quantidade produzida, menores tendem a ser seus custos unitários e, portanto, mais baixos tendem a ser os preços de venda. E vice-versa, quanto menor a quantidade produzida, maiores tendem a ser seus custos unitários e, assim, maiores também tendem a ser os preços de venda.

AS FASES DE UMA VENDA

Vender não é só contatar o cliente pessoalmente ou por meio de fax, e-mail, telefone, etc. Existem diversos passos a serem dados para se conseguir uma venda bem sucedida. A venda inicia-se com a formação do preço e termina com o pagamento – produto da venda – recebido.

A seguir, podem ser observadas as fases de uma venda:

1. Formação do preço de venda;
2. Verificação dos estoques;
3. Contato com o cliente;
4. Remessa de amostra;
5. Fechamento do negócio/contato com o cliente/venda;
6. Emissão do pedido;
7. Entrega do pedido (compromisso de compra e venda);
8. Entrega do produto;
9. Recebimento do valor da venda.

1. Formação do preço de venda

É importante, a cada negócio, ficar atento aos custos comerciais e observar quando estes variam para se adaptar à fórmula que nos dá o preço de venda:

$$PV = \frac{CP \times 100}{100 - CV}$$

onde: PV = preço de venda
CP = custo do produto
CV = custos de venda

Após calcular o preço de venda, que será detalhado no próximo capítulo, vamos ao passo seguinte.

2. Verificação dos estoques

O ponto de partida é saber a quantidade de produto disponível para a venda. Com muita frequência, vemos insucessos nas vendas por se vender o que não se tem, ou por não se ter como obter o produto para entregar. Quando isso acontece, além de perdermos a venda, perdemos também o cliente, o que é muito pior, pois a maior riqueza de quem trabalha no setor comercial é a sua “carteira de clientes”.

Acontece que, às vezes, não se tem o produto em estoque, mas se tem uma expectativa de estoque (é o caso da venda antecipada); é o que acontece no caso das previsões de safras dos produtos que foram plantados, tais como milho, arroz, feijão, café, guaraná, frutos, etc.

Nesses casos, temos que ter muita atenção para não correr o risco de vender mais que a produção prevista. Recomenda-se vender parte da previsão da produção antecipada e, à medida que se configurar a colheita ou a produção, vender o restante.

Se a previsão for a de se produzir 30 toneladas de milho e 10 ton. de polpa de cupuaçu, podemos vender antecipado algo em torno de 80% da previsão, ou seja, 24 ton. de milho e 8 ton. de polpa. Após a colheita do milho e a produção da polpa, separam-se os 80% já vendidos e, só então, vende-se o que sobrar, que poderá ser mais, ou menos, do que o previsto.

O mais importante é que nunca se deve vender mais do que a capacidade de produção.

Da mesma forma, o prazo de entrega acertado na ocasião da venda deve ser sempre um pouco maior que o previsto pelo setor de produção, a fim de não se correr o risco de precisar renegociar prazos de entrega. O cliente geralmente não aceita a argumentação do vendedor, porque ele também tem os seus compromissos, seja com a revenda do produto, seja com o seu processamento – caso de venda de matéria-prima para indústrias. O cliente não quer desculpas, ele quer o produto.

3. Contato com o cliente

O primeiro contato pode ser pessoal, caso se trate de um vendedor viajante, ou pode ser por qualquer outro meio de comunicação como fax, telefone, e-mail, etc. Esse contato deve ser objetivo e leal, ou seja, deve-se vender o produto tal como ele é, e não criar a imagem de que o produto é melhor do que é realmente.

4. Remessa de amostra

Quando já se tem uma amostra do produto disponível, o recomendável é deixar uma parte dela com o cliente, mantendo outra parte conosco. Caso não se tenha, deve-se assumir o compromisso de, num determinado prazo, enviar a amostra para o cliente. Esse prazo de remessa da amostra terá que ser sempre menor do que o prazo da entrega do total da venda, para que o cliente, quando receber a mercadoria enviada, possa aferir a sua qualidade.

É fundamental, além disso, que a amostra seja autêntica e represente o produto tal como ele é. Nunca se deve mascarar a amostra, tentando enfeitá-la, pois esta conduta pode prejudicar o negócio.

Se for uma amostra de feijão, por exemplo, devemos tirar um pouco de cada saco em pontos diferentes das pilhas, para que ela seja uma amostra de fato autêntica; se essa amostra contiver uma impureza ou um grão com defeito, ou qualquer outro defeito, deve-se deixá-lo na amostra, pois não há produto 100% perfeito. O grau de imperfeição da amostra deve retratar o mesmo grau de imperfeição do lote que está à venda.

A amostra é uma garantia bilateral, ou seja, uma garantia tanto para o comprador, quanto para o vendedor. Por isso, temos que ter conosco sempre uma parte da mesma amostra remetida ao cliente. Assim, se, ao receber a mercadoria, o comprador, alegando irregularidade na qualidade do produto, pretender devolvê-la ou pedir desconto, ele só poderá fazê-lo na hipótese de que realmente tenha sido enviado

um produto diferente da amostra. Nesses casos, é importante que se guarde a amostra até que tenha ocorrido o pagamento da compra.

No caso de produto industrializado, a cada processo de produção, deve-se colocar a numeração dos lotes na embalagem e também colocar a sua validade. Assim, teremos sempre em nosso poder uma amostra de cada lote até que expire a data de validade, como veremos mais adiante quando falarmos de embalagens.

5. Fechamento do negócio/contato com o cliente/venda

Uma vez que o cliente já conhece a qualidade do produto, poderemos fazer um contato mais objetivo, mais direto por qualquer meio de comunicação, para o fechamento da negociação, ocasião em que contratamos todas as condições do negócio e emitimos o pedido. Essa negociação deve ser sempre executada com lealdade e correção.

6. Emissão do pedido

O que é um pedido? Pedido é um contrato de compra e venda em que se estabelecem as cláusulas (condições) do negócio. Sendo o pedido um contrato, é uma garantia para os dois atores do negócio: o comprador e o vendedor. Por isso, ele precisa ser muito bem elaborado e conter todas as cláusulas contratadas.

Além de ser um contrato, o pedido é o documento que contém as informações que orientarão a emissão da Nota Fiscal de venda (que deverá ser assinada pelas duas partes – comprador e vendedor) e também o endereço para entrega da mercadoria vendida e para a cobrança.

7. Entrega do pedido (compromisso de compra e venda)

Se estivermos tratando pessoalmente com o comprador, teremos um talão de pedidos em mãos. A folha de pedido desse talão é emitida (preenchida) no ato da venda, ocasião em que será assinada por ambas as partes, em 2 vias, ficando uma via para cada um.

Se o negócio é fechado por qualquer outro meio de comunicação, emite-se o pedido, assinam-se as duas vias e se remete uma delas ao comprador para que assine e a devolva, ficando assim caracterizado o contrato da venda. O pedido sem as assinaturas do vendedor e do comprador não tem valor jurídico e torna-se nulo.

8. Entrega do produto

A entrega do produto deve ser efetuada de acordo com o prazo previsto no pedido. Emite-se a Nota Fiscal, observando-se os dados do pedido e suas exigências fiscais. Quando a entrega é a longa distância, há que se fazer um constante acompanhamento até que ela seja confirmada.

No ato da entrega do produto, deveremos solicitar que o recebedor assine o canhoto da Nota Fiscal, caracterizando, assim, o recebimento da mercadoria. Esse canhoto deverá ser grampeado na via da Nota Fiscal que fica fixa no talão, para servir de comprovante da entrega da mercadoria em caso de eventual necessidade futura de cobrança judicial.

9. Recebimento do valor da venda

O pedido e a Nota Fiscal mencionarão as condições de pagamento. O pagamento pode ser feito diretamente ao fornecedor ou a um banco cobrador. Se for efetuado diretamente ao fornecedor (em carteira), há que se fazer um contato (cobrança) no vencimento e, então, agilizar o recebimento. Se for a um banco cobrador, há que se emitir duplicata ou boleto bancário, para que o cliente saiba onde deve efetuar o pagamento no vencimento. Neste caso, se nos três primeiros dias após o vencimento, não for identificado o crédito na nossa conta corrente bancária, devemos pedir ao comprador informação sobre a data e o local em que foi feito o depósito. Se, por qualquer motivo, ele não tiver pago, devemos acompanhar de perto até que o pagamento seja feito. Somente nesse momento a venda estará concluída.

A FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

NESTE CAPÍTULO VAMOS TRATAR DETALHADAMENTE DA FORMAÇÃO DOS PREÇOS DE VENDA. A FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA É BEM DIFERENTE DO CÁLCULO DO CUSTO DE PRODUÇÃO. O CÁLCULO DO CUSTO É FEITO DE FORMA ACUMULATIVA – “DEBAIXO PARA CIMA”, COMO COSTUMA-SE DIZER – E COM VALORES EXPRESSOS EM MOEDA CORRENTE. EXEMPLIFICANDO:

O cálculo do custo de um quilo de polpa de acerola se faz através da soma (cumulativa) de seus componentes – o **valor** da matériaprima, **mais** o da mão de obra, **mais** o dos gastos com energia, mais o da depreciação dos equipamentos, **mais** o das embalagens, mais os de outros gastos.

Suponhamos os custos de um quilo de polpa de cupuaçu :

Item	Valor (R\$/kg)
Matéria-prima	0,60
Mão de obra	0,10
Energia	0,05
Administração	0,05
Depreciação de equipamentos	0,02
Embalagem	0,01
Outros gastos	0,08
SOMA = Custo de produção (R\$/kg)	0,91

Como pudemos perceber pelo exemplo acima, o custo de produção é formado pela acumulação (soma) dos valores de cada item que compõe o processo da produção.

Já os custos comerciais têm diversos tipos de componentes que são expressos de três formas diferentes:

- a primeira forma, igual à dos custos de produção, tem seu valor diferenciado a uma unidade do produto cujo preço está sendo formado; seu cálculo é feito de forma cumulativa, do mesmo jeito que o dos custos de produção descrito acima;
- a segunda, é a dos **custos fixos** que fogem ao escopo deste trabalho porque, normalmente, são computados junto com os custos de produção;
- a terceira forma, por fim, é a dos custos comerciais que são expressos por um percentual sobre o preço de venda. Vamos chamá-los **custos de venda**.

A partir de agora, vamos tratar dos custos de venda.
Abaixo alinhamos exemplos bem típicos de custos de venda.

Impostos s/ venda	=	20% sobre o preço de venda
Comissão s/ vendas	=	8% s/ o preço de venda
Margem	=	27% s/ o preço de venda
SOMA	=	55% s/ o preço de venda

Diferentemente do cálculo dos custos de produção, os valores desses custos de venda, em sua grande maioria, não são conhecidos. Não estão expressos em R\$/kg como os outros. São expressos como um **percentual sobre o preço de venda**, cujo valor desconhecemos. É exatamente ele que queremos calcular.

Os valores que compõem os custos de venda são desconhecidos porque são expressos em % (porcentagem) sobre o preço de venda. Como costuma-se dizer, “de cima para baixo”.

Então, como proceder? Nos exemplos acima, o valor total dos custos de venda é 55% sobre o preço de venda. Ora, sabemos que o **preço de venda** é igual à soma do **custo de produção** com o **custo de venda**. Para facilitar a explicação, consideramos:

PV	=	Preço de Venda	=	é o que queremos saber
CP	=	Custo de produção	=	R\$ 0,91/kg (este nós sabemos)
CV	=	Custo de venda	=	55% sobre PV

Ora, se o preço de venda é igual ao custo de produção mais o custo de venda, podemos dizer que:

$$PV = CP + CV$$

Porém, no nosso exemplo, está dito que $CV = 55\% \times PV$.

Então, substituindo CV por sua expressão, temos:

$$PV = CP + 55\% \times PV$$

Sabemos também que 55% é o mesmo que 55/100 ;

Fazendo a substituição, temos uma igualdade em que a incógnita (elemento desconhecido) é PV:

$$PV = CP + \frac{55}{100} \times PV$$

Para calcular o preço de venda do exemplo, basta substituir, na igualdade, os valores conhecidos:

$$PV = 0,91 + \frac{55}{100} \times PV$$

Para eliminar o denominador, multiplicamos os dois lados da equação pelo seu valor, que é 100.

$$\text{Temos, então, } 100 \text{ PV} = 91,00 + 55 \text{ PV}$$

$$100 \text{ PV} - 55 \text{ PV} = 91,00$$

$$\text{ou, subtraindo: } 45 \text{ PV} = 91,00$$

$$\text{logo: } \text{PV} = \frac{91,00}{45} \quad \text{finalmente: } \boxed{\text{PV} = \text{R\$ } 2,02}$$

Portanto, uma polpa de cupuaçu cujo

custo de produção é R\$ 0,91/kg e

custo de venda é 55% sobre o preço, deverá ter como

preço de venda R\$ 2,02/kg

Podemos dar um novo formato à fórmula do **preço de venda**:

$$\boxed{\text{PV} = \frac{\text{CP} \times 100}{100 - \text{CV}}}$$

Lembrando que: PV = Preço de Venda

CP = Custo de Produção

CV = Custo de Venda

Conferindo a fórmula:

$$\frac{0,91 \times 100}{100 - 45} = \frac{91,00}{45} = \text{R\$ } 2,02 \quad \text{logo: } \text{PV} = \text{R\$ } 2,02$$

Um erro frequente...

...é o hábito de fazer o cálculo do preço de venda a partir da aplicação do percentual do custo das vendas diretamente sobre o valor do custo de produção.

Detalhando melhor, o que se costuma fazer é:

$\text{PV} = \text{CV} + 55\% \text{ s/ CV}$ – substituindo os valores de CV, temos:

$$\text{R\$ } 0,91 + \text{R\$ } \frac{0,91 \times 55}{100} \text{ que é igual a } \text{R\$ } 0,91 + \text{R\$ } 0,50 = \text{R\$ } 1,41$$

Esse processo leva à conclusão de que o

preço de venda seria **R\$ 1,41/kg** e não **R\$ 2,02/kg** como vimos.

Vamos agora comparar a composição desses dois preços, aplicando os mesmos percentuais que usamos nos exemplos típicos de custos de venda que alinhamos acima.

Impostos = 20% Comissão = 8% e Margem = 27%,
somando 55% sobre o preço de venda

O que aconteceria se fizéssemos uma venda usando o preço correto [R\$ 2,02/kg] e outra, o preço incorreto [R\$ 1,41/kg]?

No caso da conta correta cujo preço de venda é **R\$ 2,02/kg**, os valores do imposto, da comissão e da margem em R\$/kg seriam:

Custo de Produção	0,91
Imposto: 20% s/ R\$ 2,02/kg	0,40
Comissão: 8% s/ R\$ 2,02/kg	0,16
Margem: 27% s/ R\$ 2,02/kg	0,55
SOMA = Preço de Venda (R\$/kg)	2,02

A soma desses valores, obviamente, é igual ao preço de venda, ou seja, R\$ 2,02/kg.

No caso da conta incorreta cujo **preço de venda** calculado é **R\$ 1,41/kg**, os valores do imposto, da comissão e da margem (aplicando os mesmos percentuais) em R\$/kg, seriam:

Custo de Produção	0,91
Impostos: 20% s/ 1,41	0,28
Comissão: 8% s/ 1,41	0,11
Margem: 27% s/ 1,41	0,38

SOMA = Preço de venda (R\$/kg) 1,68

Os custos somam R\$ 1,68/kg – um valor superior ao do preço de venda calculado, R\$ 1,41/kg. Ou seja, o preço de R\$ 1,41/kg não é suficiente para cobrir todos os custos comerciais, pois faltam R\$ 0,27/kg.

Os valores dos impostos e da comissão do vendedor não podem ser alterados sob pena de multa e/ou reclamação. Portanto, se esse preço for praticado, é a **margem** que será sacrificada.

A margem terá que ser reduzida para R\$ 0,11/kg, o que equivale a 7,8% do preço de venda calculado ($0,11 / 1,41 = 7,8\%$).

Para efeito de comparação, reproduzimos abaixo o quadro da composição dos **custos de venda**, considerando os dois preços: o correto (**R\$2,02/kg**), e o errado (**R\$ 1,41/kg**).

	CÁLCULO CORRETO		CÁLCULO INCORRETO	
Preço de venda	R\$ 2,02/kg	Porcentagem	R\$ 1,41/kg	Porcentagem
(A) CUSTO DE PRODUÇÃO	0,91	45%	0,91	65%
(B) IMPOSTO:				
20% s/ preço de venda	0,40	20%	0,28	20%
(C) COMISSÃO:				
8% s/ preço de venda	0,16	8%	0,11	8%
(D) MARGEM:				
27% s/ preço de venda	0,55	27%	0,11	7,8%
(E) SOMA = A+B+C+D =				
PREÇO DE VENDA	2,02	100%	1,41	100%

Verifica-se que, no caso de se praticar o preço de R\$ 1,41/kg, a margem que, para dar conta de diversos custos comerciais, deveria ser R\$ 0,55/kg, estará reduzida para R\$ 0,11/kg. Essa quantia, certamente, não suporta nem um só dos seus componentes como, por exemplo, as perdas, um fenômeno muito comum, principalmente na comercialização de produtos agrícolas. É importante, por isso, entendermos melhor o que são essas margens e por que elas são calculadas como um percentual do preço de venda.

MARGEM

O que é margem? É lucro? É muito comum confundir **margem** com **lucro**. Mas margem não é lucro.

Margem é uma previsão que precisa ser calculada para fazer face a eventuais perdas e reservas.

É um conjunto de custos, todos tipicamente de venda, cujo cálculo só se consegue fazer a partir do preço de venda. Por isso são expressos como um percentual do preço de venda ou da quantidade vendida que, no caso, é a mesma coisa.

A seguir, alguns exemplos destes custos.

- perdas no transporte;
- perdas por desvio;
- perdas por atraso na entrega;
- perdas por devoluções (cliente insatisfeito);
- perdas por calote;
- perdas originárias de liquidações;
- perdas por descontos concedidos;
- perdas por deterioração ou vencimento do prazo de validade;
- reserva para custos com propaganda;
- outras perdas ou reservas;
- resultado esperado (reserva ou lucro).

Se não houver um critério bem realista para o cálculo de cada um desses custos que compõem a margem, pode vir a ocorrer, na prática, um prejuízo. Esse critério, para ser realista, tem que ser apoiado na prática do trabalho.

Vamos usar as **perdas no transporte** para dar um exemplo de como estabelecer um desses critérios de forma segura.

Se o que queremos é criar um índice de medida das perdas, que normalmente ocorre nas entregas, o primeiro passo tem que ser anotar, sistematicamente, essas perdas, ou seja, criar uma cultura de fazer anotações simples e objetivas. É um cuidado que poucos tomam, mas que é muito saudável.

Suponhamos que um empreendimento que fez essas anotações concluiu que, nos últimos 3 anos, a média das perdas por deterioração, ocorridas no transporte, foi de 3%. Para se proteger desse custo – porque, mais do que um prejuízo, essas perdas, na maioria dos casos, são um custo – esses mesmos 3% devem ser acrescidos ao valor da margem. Em outras palavras, a **perda**, por ser um custo, é transferida para o **preço de venda**.

Esse mesmo processo, estipular percentuais tomando como base o que acontece na prática diária, é usado para calcular o valor das margens correspondentes às demais perdas.

Atenção deve ser dada às perdas que não são custos, mas sim consequência de deficiências na forma de trabalhar. É o caso das perdas por devolução – insatisfação que parte do cliente. Transformar a insatisfação do cliente em custo é muito perigoso. O mais seguro é buscar caminhos para não gerar insatisfações.

A margem também é usada para a elaboração de uma tabela de descontos, como aqueles que são concedidos para compras em de grandes quantidades. Quanto maior a quantidade vendida, maior será o desconto, ou seja, menor será o preço da venda.

Suponhamos que se reservasse 8% do preço de venda para descontos, em função da quantidade vendida a cada cliente. Poderíamos fazer uma tabela de descontos e preços de venda, dentro do previsto (8%), da seguinte forma:

TABELA DE DESCONTOS E PREÇOS		
[sendo preço de venda R\$ 2,02]		
Quantidade	Desconto	Preço
De 1 a 10 Kg	sem desconto	R\$ 2,02
De 11 a 100 Kg	2% de desconto	R\$ 1,98
De 101 a 1000 Kg	5% de desconto	R\$ 1,94
Acima de 1.000 Kg	7% de desconto	R\$ 1,90

Finalmente, é comum às empresas capitalistas usarem as margens quando elaboram seus orçamentos anuais para fixar o lucro que querem obter. Esse lucro esperado é expresso sob a forma de um percentual sobre o faturamento ou sobre o preço de venda, o que, em última análise, é a mesma coisa. Nesse caso, o procedimento é acrescentar à margem esse percentual de lucro esperado.

PREÇO ALTERNATIVO

O preço alternativo, como o nome já diz, é um segundo preço que surge quando ocorrem duas ofertas de compra para a mesma mercadoria. Nesse caso, precisamos analisá-las e comparar com o preço de que dispomos para identificar o mais conveniente. Fundamentalmente, o que precisamos é comparar os custos de venda envolvidos em cada uma das duas situações.

Vamos fazer um pequeno exercício?

Retomemos a nossa polpa de cupuaçu, lembrando que ela é produzida em Belém do Pará. Seu **custo de produção** é R\$ 0,91/kg e o **preço de venda** é R\$ 2,02/kg. Assim, suponhamos que haja duas ofertas de compra:

- um comprador, de Belém, quer 10.000 quilos da polpa e oferece pagar o preço de tabela: R\$ 2,02/kg;
- um outro comprador, do Rio de Janeiro, compra os mesmos 10.000 kg e oferece R\$2,60/kg, mas quer que a mercadoria seja entregue no seu estabelecimento.

Para comparar estes dois preços com os seus respectivos custos, temos que fazer as contas. E, só então, tendo já real conhecimento de causa, tomar uma decisão.

[1] Suponhamos que os custos de venda em Belém sejam:

Impostos	20%
Comissão	8%
Margem	27%
Somando, temos:	
Custo de Venda =	55%

[2] Suponhamos agora que os custos da venda para o Rio de Janeiro sejam:

Impostos	20%
Comissão	11%
Outros	2%
Margem	27%
Somando, temos:	
Custo de Venda =	60%

Cálculo do Preço de Venda para Belém:

$$PV = \frac{CP \times 100}{100 - CV} = \frac{0,91 \times 100}{100 - 55}$$

$$PV = \frac{0,91 \times 100}{45} = \frac{91,00}{45} = \mathbf{2,02}$$

Cálculo do Preço de venda para o Rio de Janeiro:

$$PV = \frac{CP \times 100}{100 - CV} = \frac{0,91 \times 100}{100 - 60}$$

$$PV = \frac{0,91 \times 100}{40} = \frac{91,00}{40} = \mathbf{2,28}$$

Preço de Venda Belém = **R\$ 2,02**

Preço de Venda Rio de Janeiro = **R\$ 2,28**

As operações acima mostram que vender para Belém a R\$ 2,02/kg e vender para o Rio de Janeiro a R\$ 2,28/kg dão o mesmo resultado para o produtor. Em termos de ganho, os dois preços se equivalem.

Conclui-se, assim, que o preço de R\$ 2,60/kg, oferecido pelo cliente do Rio é superior em R\$ 0,32/kg (R\$2,60 – R\$ 2,28 = R\$ 0,32) ao preço oferecido pelo cliente de Belém.

É muito importante considerar todos os custos comerciais no cálculo de preços alternativos.

OUTROS TIPOS DE CUSTOS COMERCIAIS

Como dissemos anteriormente, os **custos comerciais** têm três componentes: os custos proporcionais ao preço de venda (margens, impostos, comissões etc.), os custos fixos e os que se calculam com base na unidade de medida do produto vendido (quilos, litros, toneladas etc.).

Alguns exemplos típicos dos últimos custos mencionados são: frete, ICMS s/ frete, pesagem e carregamento, reforço de embalagem, etc.

É muito fácil fazer o cômputo desses custos. Como eles são expressos de forma igual à dos custos de produção, geralmente em R\$/kg, o procedimento é somar o seu valor total ao custo de produção. O valor assim obtido será a base para o cálculo das margens.

Podemos, então, fazer a seguinte planilha comparativa, considerando agora esses outros custos comerciais.

Na planilha ao lado o preço do Rio de Janeiro terá que ser de R\$ 2,70/kg para empatar com o de R\$ 2,02 que o cliente de Belém paga. Portanto, já não será interessante vender nossa mercadoria para o Rio de Janeiro pelo preço de R\$ 2,60, como demostram os cálculos a seguir:

$$PV \text{ local} = \frac{0,91 \times 100}{100 - 55} = \frac{0,91 \times 100}{45} = \frac{91,00}{45} = \text{R\$ } 2,02/\text{kg}$$

$$PV \text{ Rio} = \frac{1,08 \times 100}{100 - 60} = \frac{1,08 \times 100}{40} = \frac{108,00}{40} = \text{R\$ } 2,70/\text{kg}$$

	Composição do Preço de Venda Local R\$/kg	Composição do Preço de Venda Alternativo R\$/kg
Custo de Produção	R\$0,91/kg	R\$ 0,91/kg
Custo Comercial		
. Frete	-	0,10
. ICMS s/frete	-	0,02
. Pesagem e carregamento	-	0,01
. Embalagem	-	0,02
. Outros	-	0,02
SUBTOTAL	R\$ 0,91/kg	R\$ 1,08/kg
Custo sobre a Venda (%)		
. Impostos	20%	20%
. Comissão	8%	11%
. Outros	—	2%
. Margem	27%	27%
TOTAL CUSTO SOBRE A VENDA	55% s/ preço de venda	60% s/ preço de venda

É assim. O cotidiano do produtor/vendedor é cheio de desafios que requerem uma atenção, às vezes, minuciosa. A nossa experiência vai armazenando recursos e habilidades sem nos darmos conta. Além disso, nunca paramos de aprender novos passos nessa dança para a qual fomos convocados.

AS PRÁTICAS DE VENDA DA AGRICULTURA FAMILIAR: VELHOS MITOS, DESAFIOS E NOVAS OPORTUNIDADES

É VERDADE QUE DIVERSOS RISCOS ESPREITAM OS CAMINHOS DOS EMPREENDIMENTOS POPULARES, MAS NEM TODOS SÃO TÃO AMEAÇADORES QUANTO SE PENSA. CHEGANDO MAIS PERTO, SEM ESPANTO, E ANALISANDO COM MAIS VAGAR, É POSSÍVEL DESCOBRIR QUE ELES PODEM SER TRATADOS COM ADEQUADA ATENÇÃO E PODEM SER COLOCADOS NO SEU DEVIDO LUGAR. POR ISSO, SÃO CHAMADOS MITOS.

O MITO DO ATRAVESSADOR

A famosa figura do *atravessador* é aquela do comerciante que compra localmente dos produtores familiares e que é tido por muitos como o principal responsável pela má remuneração que estes obtêm por seus produtos. É possível que isso ocorra, mas não é uma regra.

O atravessador teve um papel social importante no desenvolvimento da agricultura familiar. Mal ou bem, é graças ao seu trabalho que muitos produtos já estão sendo vendidos no mercado, possibilitando a geração de alguma renda, ainda que seja menor do que poderia ser.

O importante é aprender e passar a fazer o que o atravessador já faz. Ele tem um conhecimento que os produtores não dominam. Sendo o atravessador uma pessoa comum, na maioria das vezes morador da própria região dos produtores, aprender o que ele sabe pode exigir algum trabalho, mas não é um “bicho de sete cabeças”.

Para entender como funciona o processo de comercialização, o agricultor precisa conhecer a resposta da seguinte pergunta: **o que o atravessador sabe e que nós não sabemos?**

O primeiro aprendizado está em perceber que o atravessador nunca sai com a mercadoria em cima do caminhão à procura de quem queira comprá-la. Ele conhece uma das regras mais importantes do comércio: o que primeiro circula são as informações. Não se mexe

no produto antes de ter todas as informações necessárias para o fechamento do negócio. Quando o atravessador fecha a compra com o agricultor, ele já sabe para quem vai vender e o preço que vai cobrar. Ele já se inteirou das condições atuais do mercado: informações sobre preços, sobre custo de fretes, sobre a quantidade que cada produtor dispõe e por aí vai. Ele conhece também, pela prática que acumulou, a quantidade que cada um dos seus diversos compradores costuma adquirir em cada encomenda.

A mercadoria, o produto, só se desloca por último, quando todos os detalhes da venda já estão acertados. E isso ocorre por várias razões; uma delas é o custo. Mexer no produto implica custos – carga, transporte, descarga – e essa movimentação resulta em valores que podem inviabilizar a venda. Outra razão é a preservação da qualidade da mercadoria, pois quanto menos é manuseada, melhor se mantém.

Há outro tipo de informação que o atravessador domina: ele conhece muito bem os seus fornecedores, os seus compradores e os preços.

CONHECIMENTO DA REGIÃO E DOS PRODUTORES

Nas regiões onde trabalha, o atravessador conhece cada produtor, o local em que mora, o quanto produz e a qualidade da sua produção. Quando ele chega à região, sabe exatamente aonde deve ir para comprar a mercadoria de que precisa. E tem uma ideia muito clara sobre a quantidade total de produção que conseguirá comprar. Muitas vezes, sabe mais sobre a capacidade de produção de uma associação do que a própria associação. Ele conhece os produtores e sabe quanto cada um produz.

É muito grande o número de associações e cooperativas que não têm esse conhecimento a respeito de seus próprios associados. Não é raro o atravessador saber mais sobre as organizações do que elas próprias! Cada associado sabe quanto plantou e quanto espera produzir, mas não existe a preocupação em saber da soma das produções de to-

dos os associados. Essa informação é indispensável para estabelecer um processo de venda coletiva. Para vender a produção coletivamente, a associação ou a cooperativa precisa ter uma ideia do montante do conjunto de sua produção. Ninguém consegue vender uma mercadoria sem saber a quantidade que pode ser comprometida em uma venda.

CONHECIMENTO DOS COMPRADORES

Uma das principais fontes de informação do atravessador em relação ao mercado são os próprios compradores. Ele sabe quem são e onde estão seus compradores. A pergunta que se coloca é: como ele adquiriu esse conhecimento? A resposta é uma só: viajando. Esse é o tipo do conhecimento que não se adquire sem sair de casa. Neste ponto reside o investimento a ser feito coletivamente: uns poucos produtores precisam fazer viagens para conhecer onde estão os compradores. Quando retornarem, terão informações úteis para todos os demais. Aí começam a aparecer as vantagens da venda em coletivo.

É evidente que a produção de um único produtor não teria valor suficiente para justificar o gasto com essas pesquisas. Mas, quando se trata da produção de diversos produtores, os ganhos em preços e em condições de venda já começam a compensar os gastos.

Essas viagens são bem menos complicadas do que possam parecer à primeira vista. As primeiras cidades a serem visitadas são sempre as mais próximas. Outro indicador para a pesquisa é a relação das cidades onde o atravessador já vende os produtos. Com a prática, vai se acumulando experiência e, então, é possível selecionar outros mercados a serem “descobertos”. Já existem diversas organizações em condições de orientar os agricultores familiares sobre como programar essas viagens.

CONHECIMENTO DOS PREÇOS E DE SEU COMPORTAMENTO

O atravessador conhece o mercado, conhece o mundo fora do local da produção. Além disso, ele toma conhecimento muito rapidamente das ocasiões em que o preço começa a variar, seja na alta (começo da entressafra), seja na baixa (entrada da safra e da quantidade da produção total esperada). É nessas fases que ele ganha mais. Em constante contato com seus compradores, ele busca informações sobre as safras regionais, mantendo-se atualizado. Antes da colheita/extração começar, ele já sabe as tendências dos preços.

Por não se mobilizarem a tempo e à hora para obter essas informações, muitos produtores se vêem forçados a negociar em situação desvantajosa pois não sabem o valor real de seus produtos.

O MITO DO CAMINHÃO

Ainda é comum a ideia de que não é possível comercializar sem ter um caminhão. Esse mito é fonte de muitos prejuízos. Basta ver que existem muitos atravessadores que não têm caminhão, que trabalham com caminhões de terceiros. O ganho do atravessador não está no frete e sim na diferença entre o preço que paga e o que recebe quando vende a mercadoria.

Para ele, o frete é custo. Portanto, ele sabe que só deverá comprar um caminhão quando tiver mercadoria para ser transportada durante todo o ano. Fora isso, o caminhão vai dar prejuízo. Contrariamente ao que muitos pensam, ele sabe que **caminhão parado dá prejuízo**. Sabe que caminhão tem custos fixos elevados, além dos riscos inerentes a qualquer veículo, como acidentes e enguiços. Por isso, enquanto não tem garantia de produção suficiente para ocupar um caminhão durante todo o ano, ele prefere, por ser muito mais barato, pagar o frete a terceiros.

Outra ideia que aparece com frequência é o mito de que, para fazer a comercialização, basta ter capital de giro. O atravessador tem o “dinheiro na mão” e usa esse poderoso instrumento para convencer o produtor menos avisado a aceitar preços mais baixos. É comum a ideia de que, se a associação ou a cooperativa não tiver capital de giro, não conseguirá competir com o atravessador. Mas o que é que motiva a associação quando se preocupa em aprimorar seus métodos de comercialização? Se o objetivo é meramente o de melhorar os preços de venda, então, é preciso sim conseguir capital de giro para financiar as compras e poder competir com o atravessador. Se for só isso, a associação não será mais do que outro atravessador.

Mas se a motivação da associação é a de superar a dependência, se o que se quer é apropriar-se dos conhecimentos necessários para conduzir autonomamente seus processos de comercialização, aí o capital de giro passa a ter importância secundária, e a conquista das informações passa a ser a prioridade. É preciso que as lideranças mostrem aos associados que, enquanto os agricultores familiares não conhecerem como funcionam os diversos degraus da cadeia de comercialização de seus produtos, não desenvolverão força nem conhecimento suficientes para fazer valer seus direitos e suas necessidades. Só a partir da prática concreta do comércio é que os agricultores familiares vão descobrir uma série de direitos a que fazem jus. Só quem sabe identificar seus direitos, consegue formular propostas e desenvolver processos de luta para transformá-las em leis que lhes sejam favoráveis.

É comum os produtores falarem que eles entendem da produção, mas não sabem como comercializar da melhor forma. Ainda é mantido o hábito de cada produtor vender o seu produto ao atravessador numa negociação na qual o seu poder de argumentação, na tentativa de melhorar preços, é muito pequeno. Considerando o volume da produção normalmente obtido por um produtor familiar, é praticamente impossível que ele, sozinho, detenha as condições necessárias para superar essa dependência em relação ao atravessador. Para a grande maioria dos produtores familiares, **um dos caminhos para desenvolver um mínimo de autonomia na comercialização de sua produção é criar um processo de vendas em coletivo.**

Atualmente, existem várias organizações de pequenos produtores que já estão buscando comercializar os seus produtos em conjunto e em melhores condições. Já são muitas as experiências bem sucedidas. Porém, em todas elas, o início parece ser o passo mais difícil.

A comercialização promovida pela associação deve implicar relações mais complexas do que aquelas tradicionalmente mantidas com o atravessador, quando o produtor simplesmente entrega o seu produto na porta do sítio e recebe o pagamento. Para realizar a comercialização coletiva, uma associação ou cooperativa precisa desenvolver, simultaneamente, novas práticas e novas relações como:

– **externamente, com o mercado** – é necessário descobrir quem são e onde estão os diferentes tipos de compradores e quais são suas exigências em relação ao produto (qualidade, classificação, quantidade mínima, preços etc.). Precisa-se também conhecer as práticas que se fazem necessárias para se conseguir vender bem a produção. Ou seja, para a comercialização coletiva é necessário conhecer as relações que envolvem conhecimentos que tradicionalmente são detidos pelo atravessador;

– **internamente, entre os associados** – a comercialização coletiva implica, evidentemente, um volume de vendas superior à capacidade de produção de um produtor visto isoladamente. Dessa forma, como os produtores devem se articular para que a venda atenda aos termos combinados (com o comprador e com cada associado envolvido na negociação)? É preciso combinar as “regras do jogo” entre os associados. Ou seja: deve-se definir as implicações de cada uma das pessoas envolvidas com a comercialização coletiva (os ganhos, os riscos e as responsabilidades que cabem a cada um no processo de comercialização).

Aí estão presentes as questões éticas/políticas nas quais a transparência, a solidariedade, a cooperação mútua e, principalmente, a vontade de todos em superar a dependência que têm com relação ao atravessador se constituem em fatores condicionantes para se atingir os níveis de eficácia no processo coletivo.

Quem quer vender, tem que conhecer bem:

– **seu produto** – as quantidades de que dispõe, suas principais características e vantagens. Em resumo: a argumentação a usar para que o comprador concorde que vale a pena comprá-lo;

– **seus compradores** – definir o segmento a ser trabalhado (lojas, feiras, porta em porta, outras associações ou cooperativas etc) e saber onde estão, como agem nas compras e quais são suas exigências, meios de transporte, inclusive custos, etc.;

– **seu mercado** – os preços (como oscilam e que fatores influenciam seu comportamento), os produtos similares ou concorrentes (quais as vantagens e desvantagens em comparação ao seu, inclusive preços, as épocas de maior ou de menor procura etc).

Além dessas informações, que a prática ajuda a ampliar, é preciso sair vendendo. Só se aprende a vender com a prática da venda, do mesmo jeito que só se aprende a nadar, nadando.

QUESTÕES ASSOCIATIVAS: AS REGRAS DO JOGO

A relação com o mercado mais amplo (os aspectos externos à associação) pode ser alcançada, sem grandes dificuldades, desde que haja disposição e disponibilidade para viajar. Viagens bem programadas e feitas com alguma orientação podem proporcionar o levantamento das informações do mercado.

Os maiores desafios para a construção de um processo de comercialização coletiva residem nas relações internas entre os associados. É na qualidade dessas relações, considerando sempre as exigências do mercado, que se podem aumentar (ou dificultar) as chances de êxito de uma comercialização coletiva.

Para se estabelecer um processo de vendas coletivo, é preciso que existam regras claras para que todos os associados saibam o que esperar um do outro. São dois os tipos de regras: as primeiras, envolvem o funcionamento diário e têm a ver com a divisão das responsabilidades, são diversas tarefas que se fazem necessárias para que tudo funcione sem contratemplos. Alguns exemplos são: manter-se em permanente contato com os compradores para identificar oportunidades de negócio, manter comunicação com os associados/produtores para acertar quantidades e para aprovar preços de venda (quem deve aprovar os preços são os produtores), contratar carreteiros para o transporte, programar e controlar o carregamento, fazer as guias para pagamento do imposto (quando houver) e pagar. Como pode-se verificar, é muita coisa para uma só pessoa. É preciso dividir as tarefas.

As outras são as regras do jogo propriamente ditas. Algumas das mais importantes são: a forma como será feito o pagamento a cada produtor/associado (e não associado – por que não?), a parcela (%) do preço de venda que deverá ser destinada à associação, a forma de prestar contas de cada venda a todos os associados, os procedimentos a tomar no caso de haver prejuízo, e por aí vai.

É importante que se diga que já há diversas organizações de agricultores familiares desenvolvendo a contento experiências de venda coletiva. E elas estão dispostas a repassar a experiência acumulada.

Antes de se iniciar a comercialização, é preciso que cada um dos envolvidos reflita sobre as implicações do projeto em relação aos compromissos e responsabilidades que terão que ser assumidos. É preciso, portanto, combinar previamente as relações de convivência que devem ser estabelecidas e assumidas por todos. É comum, por exemplo, se vislumbrar apenas os benefícios esperados de uma atividade econômica, sem antever o trabalho, as exigências e as responsabilidades que dela resultam.

Aparentemente, algumas questões têm pouco a ver com os aspectos estritamente comerciais, mas têm muito a ver com a viabilidade do grupo em se manter unido por longo tempo. E essa união é essencial para o êxito da comercialização coletiva.

Um caminho para construir essas regras do jogo é formular, para nós mesmos, todas as perguntas que temos de responder sobre os diversos aspectos necessários ao bom funcionamento da comercialização coletiva. Nesse sentido, por exemplo, podem ser formuladas as seguintes questões:

- Como a associação vai funcionar? Vai comprar os produtos dos associados para revender ou vai agenciar a comercialização?
- Quem vai participar da comercialização coletiva? Participam sócios e não sócios? Em que condições? Quais vão ser as diferenças?
- Qual a responsabilidade de cada um dos envolvidos ao aceitar participar da atividade?
- Quem vai cuidar das vendas? Uma pessoa? O grupo todo? Como? Haverá nomeação de representantes?
- O trabalho de quem fizer as vendas será remunerado? Como (salário fixo, comissão, parte fixa mais comissão)?

- Que anotações e registros físicos (controle de estoque) e financeiros (compras, vendas) são necessários? Quem vai fazer e como serão feitas essas anotações? Precisamos aprender como se faz isso? Como proceder? Como repassar os resultados para todos de forma compreensível?

- Qual será a forma de remuneração da associação para cobrir os seus custos? Qual será o destino dos ganhos que venham a ser obtidos? Será distribuído entre os sócios? Será destinado à formação de um fundo? Com que objetivo?

É muito importante que haja uma reflexão prévia sobre esses temas e que todo o combinado fique bem claro para todos os membros do grupo desde o primeiro momento. Dessa forma, problemas e conflitos que arriscam afetar a unidade do grupo, poderão ser evitados. E essa união é indispensável para o êxito da comercialização coletiva.

Na prática da comercialização, muitas vezes, existe um descompasso entre a visão dos encarregados pela venda, a da diretoria e a dos associados. Pode se reproduzir aquela ideia de que a associação é mais um atravessador como outro qualquer, a quem se recorre quando há necessidade, mas com quem não se tem um compromisso permanente (de entrega de produtos, de manutenção da qualidade, de redução de custos etc.).

Talvez esse seja um dos problemas que levam os produtores a repetir tantas vezes os erros que prejudicam a venda coletiva: entregar produtos desiguais e fora das especificações, não cumprir os prazos etc. Pode ser que não haja também uma boa comunicação interna na associação, e que as reclamações dos clientes não cheguem até os associados. Outra hipótese é que os associados envolvidos em cada venda podem não ser os mesmos, e aquilo que alguns aprenderam não seja repassado para os iniciantes.

O certo é que esses problemas têm que ser enfrentados no dia a dia do associativismo, com franqueza e democracia, o que só se consegue estabelecendo formas claras de convivência e definidas em comum

acordo. Exemplos de algumas questões que precisam estar previstas são como vão ser resolvidos problemas de prejuízos que possam vir a acontecer, quem vai correr os riscos que certas decisões envolvem, assim como de que forma será dividido o esperado resultado positivo que for obtido.

Todo esse potencial de conflito faz parte do processo de desenvolvimento da organização e é, de certa forma, inevitável. Uma coisa, entretanto, é certa: iniciativas de comercialização coletiva que tenham sido criadas com objetivo meramente econômico têm potencial muito mais elevado de produzir esses conflitos do que aquelas que tenham sido criadas com a preocupação política de superar as dependências que impedem o crescimento dos produtores como cidadãos.

OPORTUNIDADES E DESAFIOS

Na última década, foram criados pelo governo federal dois programas de compra da agricultura familiar: o PAA e o PNAE. O **PAA – Programa de Aquisição de Alimentos** – foi instituído pelo art. 19 da Lei nº 10.696, de 02 de julho de 2003 e regulamentado pelo Decreto nº 6.447, de 07 de maio de 2008. Operacionalizado pela CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento –, o PAA promove a aquisição de alimentos de agricultores familiares, diretamente, ou por meio de suas associações/cooperativas, com dispensa de licitação, destinando-os à formação de estoques governamentais ou à doação para pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional, atendidas por programas sociais locais.

A Lei 11.947/2009 que promove, no âmbito do PNAE – **Programa Nacional de Alimentação Escolar** – a inserção de alimentos da agricultura familiar na alimentação escolar estabelece que, no limite mínimo de 30%, as compras da alimentação escolar, feitas para alunos das escolas municipais e estaduais do país, deverão priorizar as ofertas provenientes de organizações da Agricultura Familiar e, dentre

estas, privilegiar, as de produtos agroecológicos. Nesses termos, a lei dispensa licitações.

O evidente e enorme canal de comercialização que se abre para a agricultura familiar com esses programas não é o único nem o maior benefício que proporcionam. Mesmo aceitando fornecimentos de produtores individuais, os programas estimulam os agricultores a se estruturarem em organizações e, mais ainda, a formalizarem essas organizações dos produtores constituindo-se, assim, em sujeitos econômicos coletivos, um verdadeiro treinamento para a ação coletiva na venda.

Para a maioria dos agricultores familiares do país, o desenvolvimento dessa cultura, com a prática de vender em coletivo, é um importante caminho para a superação da dependência que ainda mantém em relação ao atravessador.

As **exigências burocráticas** impostas pelo PAA e pelo PNAE aos agricultores familiares, assim como a formalização jurídica de suas organizações, constituem um obstáculo muito difícil de ser vencido. Ao mesmo tempo, o tamanho do mercado que os programas abrem justifica plenamente todo o investimento em termos de tempo, esforço, capacitação e recursos financeiros a ser feito. A segurança de que, uma vez cumpridas todas as exigências, as vendas se concretizarão, não deixa margem à dúvida sobre se vale ou não a pena enfrentar o desafio.

Há um outro ponto a considerar: o caminho dos agricultores familiares para superar a dependência atual em relação ao atravessador passa, obrigatoriamente, pela **formalização de suas organizações**. É muito mais seguro fazer essa viagem tendo a tranquilidade de que, no fim da linha, as vendas acontecerão, do que fazê-la no escuro, sem essa garantia.

Os programas têm potencial para alavancar ganhos de escala na produção da agricultura familiar, condição indispensável para conquistar o tão falado acesso a todo o mercado.

Outra oportunidade não tão nova, mas igualmente relevante, são as **feiras agroecológicas**. Sua proliferação por todo o país é um de-

monstrativo eloquente da força desse canal de comercialização que, muito mais do que simples canal comercial, é uma importante instância de preservação de diversas formas de culturas locais e regionais. As feiras são um fenômeno muito interessante na medida em que as vendas muitas vezes são individuais, mas a iniciativa da criação e da organização da feira é, obrigatoriamente, coletiva: ou o coletivo se mexe, ou a feira não sai.

Para muito além das superações e dos aprendizados de que tratamos até aqui, o grande desafio atual da agricultura familiar brasileira é convencer-se de que o sistema dominante de produção agrícola da atualidade, além de não ser sustentável, faz mal à saúde dos produtores, que se envenenam com a aplicação dos produtos químicos, e à saúde dos consumidores, que acabam também por ingeri-los.

O grande desafio agora é produzir alimento saudável, a menor custo e com melhor potencial nutritivo. Respondendo por cerca de 70% dos alimentos produzidos no país, o mais importante desafio para agricultura familiar brasileira é **radicalizar a adoção das práticas da agroecologia**.

PARA ALÉM DA COMERCIALIZAÇÃO: ALGUNS CAMINHOS PARA O CONSUMO RESPONSÁVEL

NÃO SE COMERCIALIZA SOZINHO. A COMERCIALIZAÇÃO SÓ SE CONCRETIZA COM A VENDA DO PRODUTO. E PARA A VENDA ACONTECER, É PRECISO QUE ALGUÉM SE INTERESSE PELO PRODUTO, COMPRE E USE-O. DO OUTRO LADO, PARA QUE SE TENHA O QUE COMERCIALIZAR, É PRECISO QUE O PRODUTO SEJA PRODUZIDO, CONFECCIONADO. É IMPORTANTE, ASSIM, OLHAR PARA A COMERCIALIZAÇÃO DE MANEIRA INTEGRADA EM SUA CADEIA, PARA O QUE VEM ANTES E PARA O QUE VEM DEPOIS, JÁ QUE ESSAS ETAPAS ESTÃO INTERLIGADAS E SE INFLUENCIAM MUTUAMENTE.

Aqui, vamos olhar para as relações de consumo, que podem revelar características importantes da dinâmica social contemporânea e estão diretamente ligadas às questões da comercialização e da produção. Vivemos numa sociedade que estimula que as pessoas consumam cada vez mais. Para muitos, não interessa que o consumidor reflita antes de comprar e estabeleça uma postura crítica no ato do consumo. De fato, o aumento do consumo pode representar avanços na vida e no conforto das pessoas, suprimindo necessidades e satisfazendo desejos, porém, não temos dúvidas de que isso acontece de forma ambientalmente impactante e socialmente desigual. E o consumismo potencializa todos esses efeitos. Isso torna a continuidade dessas relações, como são hoje, insustentável!

Quem, antes de comprar algo, se pergunta se realmente precisa daquele produto? De onde ele vem? E para onde ele vai depois de consumido?

Em geral, o que vemos são pessoas escolhendo quais produtos vão comprar a partir do desejo e da necessidade, sem pensar no que esse ato provoca para além do que seus olhos veem, no mundo à sua volta. Ao comprar alimentos, por exemplo, a maioria das pessoas se preocupa mais com a aparência, o sabor e o preço. Outras acrescentam

também a qualidade do produto, pois estão preocupadas com a própria saúde. Mas o ato de consumo tem consequências também para os outros, para o meio ambiente, a sociedade, a cultura e a economia.

Apesar de que nem sempre temos todas as informações que gostaríamos, é importante refletir sobre as escolhas de consumo e buscar saber o que acontece antes do produto chegar em nossas mãos, como foi produzido, com quais matérias-primas, se gerou algum impacto ao meio ambiente, se os trabalhadores foram explorados no processo de produção, como está sendo comercializado, se o comerciante está recebendo uma remuneração maior que os produtores etc. Assim, diante desses questionamentos, podemos saber o que estamos apoiando (quais formas de produção e comercialização) ao escolher consumir um determinado produto.

Ao escolher comprar este ou aquele produto, estamos alimentando também certas atitudes que podem ser sustentáveis ou prejudiciais para o meio ambiente e para as relações sociais. O consumo pressupõe escolhas e, dessa forma, pode ser entendido como um ato político. Ele pode contribuir para a transformação social ou favorecer a manutenção das dinâmicas de dependência e exploração. E não é neutro simplesmente por não termos as informações sobre sua história e seus impactos ou por satisfazer nossos desejos e necessidades.

Refletir sobre o nosso consumo e buscar alternativas mais sustentáveis e responsáveis é um grande desafio que encontramos hoje para efetivamente contribuir na construção de uma melhor qualidade de vida para nós mesmos e para todos.

Entendemos que o consumo responsável é “um conjunto de hábitos e práticas que fomentam um modelo de desenvolvimento comprometido com a redução da desigualdade social. O consumo responsável visa melhorar as relações de produção, distribuição e aquisição de produtos e serviços, de acordo com os princípios da economia solidária, soberania alimentar, agroecologia e o comércio justo e solidário. É a valorização e a vivência de atitudes éticas para a construção conjunta de um novo panorama social e ambiental”.

INSTITUTO KAIROS, 2012 - WWW.INSTITUTOKAIROS.NET

Ressaltamos que o consumo responsável entendido dessa forma vai além da mudança de hábitos de consumo que levam em conta apenas o menor desperdício ou o maior bem-estar individual. É preciso olhar, refletir e levar em consideração o contexto no qual o produto escolhido está inserido, sua história, os valores que carrega e as consequências desse ato. Significa **problematizar os atuais padrões de produção e consumo e orientar as escolhas de consumo a partir dessa reflexão.**

Assim, ao refletir sobre a produção, a comercialização, o meio ambiente e as relações sociais para escolher o que consumir, vai se construindo o exercício da cidadania também no ato do consumo. Afinal, trata-se também de considerarmos questões como: quais as consequências do nosso consumo para os outros? Como a escolha de determinados produtos fortalece ou não as relações de poder atuais? Qual a relação do nosso consumo com os problemas sociais da sociedade em que vivemos?

Como vemos, as reflexões sobre o consumo passam necessariamente pela compreensão dos processos de produção e comercialização existentes. Se a escolha de determinado produto traz à tona questões como “De que forma foi produzido? E como está sendo comercializado?”, podemos ir além, perguntando: “É possível que seja produzido e comercializado de outra forma?” ou ainda: “Como eu, no papel de consumidor, posso contribuir para construir essas novas formas de produzir ou comercializar?”

Entender como ocorrem os processos de produção, comercialização e consumo contribui para que possamos construir novos caminhos e intervir nessa prática. E as práticas, por sua vez, nos trazem a necessidade de novos entendimentos e reflexões. E assim, o entender e o intervir, a teoria e a prática, alimentam-se mutuamente na construção dialética de novos caminhos para a produção, a comercialização e o consumo.

Vemos que os processos de produção de empreendimentos da economia solidária e da agricultura familiar se baseiam em princípios e práticas bastante distintos dos que encontramos nas empresas que produzem grande parte dos produtos que consumimos. No entanto, ainda é um desafio produzir a variedade de produtos de primeira necessidade que usamos no cotidiano; além disso, do que é produzido, é também um desafio encontrar canais de acesso a esses produtos.

Assim como encontramos, no âmbito da produção, trabalhadores que produzem de forma a buscar a superação das dependências impostas pelo modelo econômico hegemônico, existem também iniciativas semelhantes no campo da comercialização e do consumo. Neste, podemos encontrar iniciativas que procuram estabelecer uma outra relação entre quem produz, quem comercializa e quem consome, encurtando a cadeia comercial e valorizando dinâmicas econômicas locais. Tais iniciativas propõem estabelecer um preço mais justo ao consumidor e que remunere adequadamente também o produtor, deixando transparentes os valores de remuneração de cada etapa da cadeia comercial. Além disso, buscam trazer e trocar mais informa-

ções sobre o processo de produção, comercialização e consumo (como foi produzido, quais ingredientes/matérias-primas foram utilizadas, como chegou até a venda, como se pode usar o produto e descartá-lo adequadamente, por exemplo), incentivando que os consumidores participem e se relacionem mais ativamente com os demais atores da cadeia comercial.

É importante considerar ainda que, tanto quem produz como quem comercializa e, inclusive, quem assessora também consome. E dessa forma, uma pessoa pode estar, ao mesmo tempo, em diferentes etapas de diversas cadeias comerciais. Surgem então algumas questões como: “O que significa ser consumidor e produtor ao mesmo tempo? Na própria cadeia em que é produtor, é possível ser também consumidor? O que a experiência como consumidor traz para o processo de produção e comercialização?” e “Como a experiência na produção, na comercialização ou na assessoria contribui para a problematização e a prática do consumo responsável?”

Nesse contexto, a partir do reconhecimento da necessidade de haver mudanças estruturais na esfera da produção e da comercialização, para que se possam concretizar mudanças nas relações de consumo, buscamos trabalhar nas oficinas de comercialização a abordagem do consumo responsável, no sentido de um estreitamento entre as relações de produção e comercialização, trabalhando o tema não de forma isolada, mas sim a partir das relações de interdependência dessa cadeia.

Para isso, foram trabalhadas três estratégias de comercialização¹, entendidas como práticas de consumo responsável que aproximam produtores e consumidores. Tais estratégias têm como objetivo facilitar o acesso a produtos da agricultura familiar e da economia solidária a

1. As estratégias trabalhadas nas oficinas foram apoiadas pela série de cartilhas “Caminhos para práticas de consumo responsável” publicadas pelo Instituto Kairós, fruto de parceria com a Secretaria de Desenvolvimento Territorial (SDT) do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). As cartilhas estão disponíveis em: www.institutokairos.net

um preço justo, ao mesmo tempo que se busca construir com produtores um canal de escoamento de seus produtos com remuneração mais justa e sob melhores condições de trabalho, possibilitando uma melhor qualidade de vida a todos. A seguir são detalhadas cada uma das três estratégias: a organização de Grupos de Consumo Responsável, as feiras agroecológicas e as compras públicas da alimentação escolar a partir do exercício do controle social.

GRUPOS DE CONSUMO RESPONSÁVEL: ORGANIZAÇÃO COLETIVA APROXIMANDO CONSUMIDORES E PRODUTORES

NA BUSCA POR NOVAS FORMAS DE PRODUZIR, COMERCIALIZAR E CONSUMIR, ENCONTRAMOS CONSUMIDORES QUE SE JUNTAM A PARTIR DE QUESTIONAMENTOS COMUNS SOBRE O QUE E COMO CONSUMIMOS E QUE DECIDEM ORGANIZAR MANEIRAS ALTERNATIVAS ÀS CONVENCIONAIS PARA ACESSAR PRODUTOS QUE ESTEJAM ALINHADOS COM SEUS VALORES. NESSE PROCESSO DE REFLEXÃO CRÍTICA SOBRE AS CONSEQUÊNCIAS SOCIAIS E AMBIENTAIS CAUSADAS PELOS PADRÕES DE PRODUÇÃO E CONSUMO VIGENTES, APARECEM ALGUMAS QUESTÕES: É POSSÍVEL ACESSARMOS PRODUTOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E DA AGRICULTURA FAMILIAR DE BASE ECOLÓGICA? É POSSÍVEL QUE ESSES PRODUTOS CHEGUEM COM UM PREÇO JUSTO? QUAL É O PAPEL DO CONSUMIDOR COMO ATOR DESSA CADEIA?

Diante dessas e de tantas outras indagações, os Grupos de Consumo Responsável (GCRs) surgem como iniciativas de consumidores organizados que se aproximam de produtores e juntos propõem-se a **transformar seu ato de compra em um ato político**, agregando preocupações com as questões sociais e ambientais (relacionadas ao lugar do trabalhador na cadeia produtiva e comercial e aos impactos dos padrões de produção e consumo de massa) e de saúde (relacionadas ao direito ao consumo de alimentos livres de agrotóxicos, excesso de industrialização etc.).

Esses grupos são formados por pessoas dispostas a se organizarem coletivamente para incorporar ao ato da compra critérios éticos, políticos, sociais e ambientais, representando uma alternativa aos principais canais de comercialização encontrados no mercado. Na prática, muitos trabalham principalmente com hortaliças provenientes do cultivo de base agroecológica e organizam semanalmente os pedidos dos consumidores para transmiti-los aos produtores; estes, por sua vez, fazem

a colheita das hortaliças de acordo com a demanda; os produtos são então transportados ao local indicado na data combinada; após, os produtos entregues são organizados para que os consumidores possam buscá-los. Os ciclos de pedidos podem ser realizados de formas diversas e, para isso, cada grupo combina diferentes acordos entre os consumidores e os produtores.

Os grupos buscam, dessa forma, encurtar a cadeia de abastecimento, incentivando relações mais diretas, reduzindo intermediários na cadeia comercial e estreitando laços entre produtores e consumidores. Contribuem ainda para o pagamento de um preço mais justo aos produtores e mais acessível aos consumidores. Além disso, as dinâmicas econômicas locais favorecem a diminuição dos impactos ambientais, como a emissão de poluentes no transporte.

Sabemos que canais de comercialização como feiras e cooperativas de consumo são mais antigos que as atuais estruturas convencionais, como supermercados e *shopping centers*. Existem referências em diversos momentos da história sobre a formação de organizações com a finalidade de aquisição de bens e serviços de forma coletiva como estratégia de luta e sobrevivência, a exemplo das experiências do cooperativismo de consumo que surgiram a partir do início do séc XIX na Europa, inspiradas pelos socialistas utópicos, como Robert Owen.

Apesar de serem pouco numerosos no país, os Grupos de Consumo Responsável são iniciativas inovadoras que caracterizam um processo social de resistência às práticas convencionais de produção, comercialização e consumo e têm motivações que transcendem a esfera individual. Temos identificados atualmente cerca de 20 Grupos de Consumo Responsável, em atividade no país; no entanto, há diversas experiências semelhantes ocorrendo no mundo, envolvendo algumas milhares de pessoas, especialmente na Europa, nos EUA e no Japão.

◇ **AMAP**¹ (*Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne* ou Associação para a Preservação da Agricultura Camponesa) — surgiu na França, no início do milênio. Atualmente, há cerca de 1.600 delas, que entregam regularmente 66 mil caixas de alimentos para cerca de 270 mil associados. Ao aderir a uma AMAP, os compradores lidam diretamente com os produtores, pagando pelas frutas e hortaliças meses antes da colheita;

◇ **CSA**² (*Community Supported Agriculture* ou Comunidade Sustentada pela Agricultura) — surgiu na Alemanha, na segunda metade do séc XX, com a proposta de uma nova relação entre a comunidade (consumidores) e a fazenda (produtores), provavelmente inspirada nas ideias de Rudolf Steiner, considerado pai da antroposofia. Nesse conceito, o agricultor deixa de vender seus produtos através de intermediários e conta, para a organização e financiamento de sua produção, com a participação de membros consumidores que se comprometem a pagar antecipadamente um valor mensal pelos alimentos que semanalmente irão receber. Enquanto isso, os agricultores garantem a quantidade e a qualidade dos produtos oferecidos. No Brasil, essas práticas estão presentes em algumas iniciativas no interior de São Paulo e Minas Gerais, articuladas junto à recém fundada Rede CSA Brasil;

◇ **TEIKEI**³ — consiste em um sistema de agricultura apoiado pela comunidade, fundado no Japão no início dos anos 70 e inspirado em Teruo Ichiraku, filósofo e líder de cooperativas agrícolas que já alertava os consumidores sobre os perigos do uso de agrotóxicos. O sistema, que no início contava com a parceria entre agricultores e donas de casa, se aprimorou e foi considerado durante muitos anos como o principal meio de conectar consumidores e produtores no Japão.

**OUTRAS
EXPERIÊNCIAS
DE ORGANIZAÇÃO
DE
CONSUMIDORES
NO MUNDO**

1. Trecho extraído de matéria “A gente não quer só comida” Revista Galileu/Maio 2013. Disponível em: www.revistagalileu.globo.com

2. Mais informações em: www.csademetria.wordpress.com

3. Mais informações em: www.urgenci.net

As iniciativas apresentadas contam com diferentes níveis de envolvimento dos consumidores. No caso dos CSAs e das AMAPs, por exemplo, há maior responsabilidade com relação à produção, pois se estabelece um tipo de parceria na qual o consumidor passa a atuar como “co-produtor”, assumindo inclusive possíveis riscos com relação à safra, já que os pagamentos são antecipados e os acordos de compra regular fechados por 6 meses a 1 ano.

E é na trama dessas relações que alguns exercícios são incorporados ao ato da compra, como a reflexão sobre a importância de respeitar a sazonalidade da produção e consumir alimentos da época, o entendimento de que nem sempre um produto com o melhor aspecto visual é o mais saudável ou ainda a pré-disposição de abrir mão da comodidade de ir ao supermercado a qualquer hora do dia para, ao invés disso, reservar um momento de visita ao núcleo de entrega do grupo, de acordo com horário e periodicidade determinados, para a retirada das compras.

As iniciativas atuais de consumidores organizados não são novidade, pois continuam reinventando maneiras de fazer a comercialização em diálogo com o contexto em que estão inseridas. E não são, afinal, essas múltiplas manifestações, em todos os campos de luta, que estão promovendo **deslocamentos para novas dimensões de convivência e atuação?** Os grupos de consumo nos convidam a contribuir na prática para promover transformações em busca de melhor qualidade de vida com sustentabilidade social, econômica e ambiental.

As experiências contemporâneas de organização coletiva de consumidores no Brasil baseiam sua atuação na ação direta com pequenos produtores e pretendem, ao mesmo tempo, viabilizar a compra de produtos saudáveis a preços acessíveis além de apoiar produtores da agricultura familiar e da economia solidária. Nesse contexto, destacam-se duas práticas principais: a demanda pelo produto e a demanda por fazer parte de uma forma diferenciada de relação comercial.

OS GRUPOS DE CONSUMO RESPONSÁVEL EM AÇÃO: PRÁTICAS E DESAFIOS

Não existe uma regra de funcionamento para os GCRs. Cada grupo se organiza de uma forma criando seus acordos e modos de atuação. Isso acontece, pois tais experiências surgem e estão sob a constante influência do ambiente que as cerca. Ainda assim, encontramos diversas similaridades, principalmente no âmbito da logística e do tipo de produtos comercializados. São fatores impactantes na dinâmica de atuação dos grupos a localização geográfica, o contexto político e eventuais possibilidades de parcerias com ONGs, universidades etc. Assim, em diálogo com seu respectivo contexto, cada grupo desenvolve métodos próprios de organização, para se adaptar e sobreviver ao longo do tempo. Mesmo com a diversidade de produtores e produtos, os grupos de consumo em geral comercializam alimentos frescos, processados, grãos e, em menor escala, itens de limpeza e higiene pessoal, papelaria, produtos terapêuticos, artesanato, entre outros.

Com relação à identidade desses grupos, percebe-se certa coesão, pois os princípios e valores que os orientam, em um sentido mais amplo, estão relacionados a ideias como a aproximação entre produtores e consumidores, a reflexão sobre campo, cidade e hábitos alimentares, o conhecimento da cadeia que envolve desde a produção até o consumo e a possibilidade de interferir nessa cadeia. Assim, os princípios da economia solidária estão sempre presentes, seja mais ou menos explicitamente.

Contudo, ainda que exista um alinhamento entre as percepções dos consumidores, são distintas as disponibilidades de engajamento. Em geral, a participação direta se concentra sobretudo nos consumidores que compõem o núcleo de gestão dos coletivos, que é responsável pelo recebimento dos pedidos, contato com o produtor, administração da logística e do controle financeiro etc. Esses participantes, muitas vezes, sentem-se sobrecarregados e se, ocasionalmente, preferem se afastar do grupo, levam consigo o conhecimento acumulado

sobre como executar determinada tarefa, gerando complicações na gestão. Tais observações, evidenciam a importância de se trabalhar a sensibilização para o consumo responsável, buscando maior envolvimento e participação mais ativa dos demais consumidores.

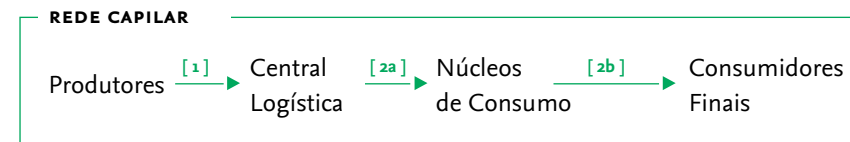
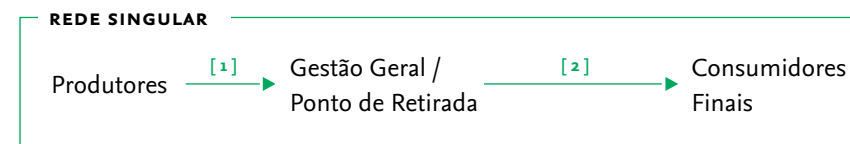
Podemos afirmar que os GCRs, em linhas gerais, possuem um objetivo comum que é o de conquistar benefícios coletivos a partir da cooperação na produção, intermediação e consumo, atuando como redes solidárias. Um estudo do levantamento do perfil⁴ dos grupos de consumo no país, realizado pelo Instituto Kairós, em 2010, buscou identificar as características principais de funcionamento de algumas dessas experiências. Com relação às formas de organização, o levantamento apontou que tais redes solidárias podem ser classificadas em dois diferentes tipos de atuação⁵:

– **redes singulares:** grupos de consumo formados por um coletivo de consumidores, o qual tem um eixo centralizado de gestão e distribuição dos produtos (entrega/retirada) e que se relaciona diretamente com os produtores;

– **redes capilares:** grupos de consumo formados por diferentes núcleos de consumidores (caracterizados por certa localização geográfica, ambiente de trabalho etc.) que descentralizam a gestão e a distribuição dos produtos (entrega/retirada) e podem apresentar variados graus de autonomia entre si, dependendo da proposta do grupo.

4. Disponível em <http://institutokairos.net/2012/03/levantamento-do-perfil-dos-grupos-de-consumo-no-brasil-2/>

5. Mais informações em cartilha publicada pelo Instituto Kairós “Organização de Grupos de Consumo Responsável como estratégia de aproximação entre produtores e consumidores”



Os grupos de consumo que atuam como redes singulares estão presentes tanto em grandes quanto em pequenas cidades. Porém, as experiências de redes capilares que reconhecemos atualmente estão localizadas em capitais de grandes centros urbanos (Rio de Janeiro e São Paulo), o que nos sugere que talvez esse seja um modelo adequado às grandes áreas urbanas, tanto pela escala possível, considerando o tamanho desses centros, quanto pelo ritmo das cidades e das pessoas que, no caso das metrópoles, não estão dispostas a maiores deslocamentos. Ainda assim, os propósitos do grupo também são determinantes para definir sua organização: há grupos que procuram estabelecer relações mais próximas a partir de uma escala menor, constituindo-se em redes singulares; já outros, acabam se expandindo e atingindo um maior número de consumidores, o que aumenta a complexidade da logística.

Desde a realização do levantamento de perfil com alguns grupos de consumo responsável, em 2010, observou-se que algumas iniciativas não sobreviveram, enquanto outras, novas, ganharam vida. O encerramento de alguns e as eventuais crises enfrentadas indicam que esses coletivos possuem fragilidades. Assim, para se fortalecerem

6. Ambos os encontros contaram com apoio de projetos com a Secretaria do Desenvolvimento Territorial do Ministério do Desenvolvimento Agrário (SDT/MDA) e com a Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego (SENAES/MTE).

7. O mapa dos Grupos de Consumo Responsável pode ser visualizado em: <http://va.mu/dfAm>

e potencializar suas ações, alguns grupos no Brasil têm se interessado em trocar experiências com outros, numa perspectiva de atuação em rede.

Com o intuito de promover essa aproximação, nos anos de 2011 e 2013, ocorreram o I e o II Encontro Nacional dos Grupos de Consumo Responsável⁶. Os objetivos gerais desses encontros foram a articulação e a aproximação de grupos mapeados pelo Brasil, buscando **o fortalecimento de suas práticas cotidianas e também dos GCRs enquanto atores políticos** fomentadores de relações entre produção e consumo mais próximas, justas e solidárias, além da perspectiva de consolidação da rede, estimulando uma atuação mais integrada entre os coletivos.

Ao lado, são apresentados os grupos que participaram do II Encontro realizado em agosto de 2013, em Parelheiros, na cidade de São Paulo⁷.

Durante esses encontros, os representantes dos grupos puderam trocar experiências e compartilhar fragilidades e potencialidades que vivenciam. São inúmeros os desafios enfrentados pelos grupos de consumo responsável, e acreditamos ser importante compartilhar essas informações para que possam servir como alerta aos grupos que estão começando e/ou às pessoas que estiverem interessadas no tema.

GRUPO DE CONSUMO RESPONSÁVEL	CIDADE/UF	PÁGINA VIRTUAL
Rede Tapiri	Manaus/AM	#
RedeMoinho Cooperativa de Comércio Justo e Solidário	Salvador/BA	redemoinho.coop.br
Grupo de Consumidores Responsáveis do Benfica	Fortaleza/CE	consumido resresponsaveis.blogspot.com.br/
Grupo de Compras Coletivas de Dourados	Dourados/MS	bancopire.org/
Siscos – Sistema de Comercialização Solidária/ Instituto Ouro Verde	Alta Floresta/MT	siscos.com.br
Compras Ecosolidárias	Florianópolis/SC	br.groups.yahoo.com/group/comprascoletivasfloripa/
Rede Terra Viva	Belo Horizonte/MG	redeterraviva.org/
Rede Ecológica	Rio de Janeiro/RJ	redeecologicario.org/
ComerAtivaMente	São Paulo/SP	comerativamente.wordpress.com/
Consumo Consciente ABC	S. Bernardo do Campo/SP	consumoconscienteabc.blogspot.com.br/
Direto da Roça	Piracicaba/SP	www.facebook.com/piracemafde
Giramundo	Botucatu/SP	mutuando.org.br/
MICC - Movimento de Integração Campo Cidade	São Paulo/SP	micc.org.br/
Rede Agroecológica Caiçara	Ubatuba/SP	cirandas.net/rede-agroecologica-caicara
Rede Guandu	Piracicaba/SP	terramater.org.br/guandu
Trocas Verdes	Campinas/SP	trocasverdes.org/

Assim, destacamos abaixo eixos temáticos que pontuam alguns dos principais desafios enfrentados:

- **IDENTIDADE E PAPEL POLÍTICO** – manter o compromisso individual de cada participante; manter o grupo ativo ao longo do tempo; chegar aos grupos populares; avançar em discussões sobre os princípios do grupo; entender vantagens e desvantagens no âmbito da formalização etc.;
- **PRODUÇÃO** – frequência de produtos de qualidade e diversidade de produtos; falta de assistência técnica no campo para manutenção e fomento à conversão agroecológica; desafio da permanência dos jovens no campo etc.;
- **LOGÍSTICA** – questão da sede, se própria ou não, e importância de explorar espaços públicos que possam ser utilizados pelo grupo; otimização do frete, traçando rotas compartilhadas de entrega; incentivo à associação entre produtores para facilitar a organização da entrega de forma coletiva; melhorias no fluxo de pedidos (compartilhamento de tecnologias sociais com outros grupos) etc.;
- **GESTÃO** – garantia de sustentabilidade financeira do grupo; alta rotatividade dos colaboradores envolvidos na gestão; necessidade de sistematizar procedimentos; necessidade de instrumentos de gestão tais como softwares e outras ferramentas virtuais;
- **COMUNICAÇÃO / EDUCAÇÃO** – fidelização dos associados e trabalho de formação dentro e fora do grupo; fomento de espaços de interação com os produtores; transcendência da participação no grupo motivada somente pelo bem-estar pessoal (saúde) e baixo custo; desenvolvimento de materiais para trabalhar formação de consumidores etc.

A partir dos elementos apresentados, em relação ao universo de atuação dos grupos de consumo responsável, localizamos a compra como atividade estruturante dessas iniciativas. Porém, na medida em que tal prática se relaciona de maneira tão estreita com os enfrentamentos necessários para se pensar um novo panorama social e ambiental, vemos que as ações desses grupos transcendem a esfera da comercialização. A atuação tem alcance político e educativo. Os grupos se tornam espaços capazes de agregar valores e concretizar ações políticas através de práticas vivenciadas no cotidiano dos seus participantes, como o ato de comprar e de alimentar-se, contribuindo para novas proposições no âmbito do desenvolvimento local, uma vez que os produtos comercializados são essencialmente provenientes da agricultura familiar e da economia solidária. Dessa maneira, a atuação dos grupos de consumo se relaciona diretamente aos desafios de produção e comercialização enfrentados no âmbito da economia popular solidária.

FEIRAS AGROECOLÓGICAS: CONVIVÊNCIA, INTERCÂMBIOS E COMERCIALIZAÇÃO

AS FEIRAS SÃO OS MAIS ANTIGOS ESPAÇOS DE COMERCIALIZAÇÃO EXISTENTES QUE AINDA RESISTEM AO TEMPO. AS RELAÇÕES DE TROCA E DE COMPRA E VENDA DE PRODUTOS NAS FEIRAS EXISTEM DESDE A ANTIGUIDADE, E FORAM, DURANTE UM LONGO PERÍODO, UM DOS PRINCIPAIS MEIOS DE ESCOAMENTO DA PRODUÇÃO. SÃO ENCONTRADAS TANTO NOS PEQUENOS MUNICÍPIOS, ONDE PODEMOS VER AINDA AGRICULTORES FAMILIARES COMERCIALIZANDO OS RESULTADOS DE SUA PRODUÇÃO, COMO NOS GRANDES CENTROS URBANOS, ONDE OS AGRICULTORES FORAM, EM GRANDE PARTE, SUBSTITUÍDOS POR FEIRANTES QUE ADQUIREM PRODUTOS DOS CEASAS PARA VENDÊ-LOS NAS FEIRAS LIVRES. EM GERAL, SÃO PRODUTOS IN NATURA PRODUZIDOS PELO SISTEMA CONVENCIONAL, TANTO EM TERMOS AMBIENTAIS (UTILIZAÇÃO DE AGROTÓXICOS E/OU ADUBOS QUÍMICOS) COMO SOCIAIS (A MAIOR PARTE DO GANHO FICA NA MÃO DE ATRAVESSADORES QUE, MUITAS VEZES, EXPLORAM O PRODUTOR).

Com os supermercados tendo gerado notável concentração na comercialização de bens, e o predomínio de relações impessoais para atender a processos cada vez mais dinâmicos e efêmeros, podemos considerar as feiras como espaços de comercialização de resistência, onde ainda existem relações entre as pessoas pautadas por outros elementos além da compra e venda.

Na esfera da agricultura familiar, as feiras agroecológicas se apresentam como uma alternativa à presença preponderante dos intermediários na distribuição de alimentos. É comum os produtores enfrentarem as pressões de atravessadores pela dependência da venda e exigência de maiores volumes de produção. Assim, no sentido oposto, a presença em feiras agroecológicas impulsiona a autonomia dos produtores, estimula as cadeias curtas e ajuda a dinamizar a economia local, contribuindo para o aumento do fluxo monetário no território.

rio. Além disso, os agricultores familiares ou seus representantes nas feiras conseguem praticar preços mais justos para todos os elos da cadeia de produção, do agricultor ao consumidor final.

Os benefícios se estendem também à produção, uma vez que o manejo agroecológico gera menos impacto no ambiente, colabora para manter as pessoas na terra e estimula os agricultores a diversificarem a produção.

Proporcionando diferentes interações, as feiras favorecem a aproximação entre o urbano e o rural através da troca de saberes entre produtores e consumidores e, em especial, promovem a troca de experiência dos produtores entre si, possibilitando a identificação de suas habilidades e instituindo um ambiente de aprendizagem, solidariedade e parcerias.

Observamos que a organização do trabalho é elemento fundamental em qualquer canal de comercialização que se pretenda atuar. A venda coletiva, através da associação entre produtores, é um exemplo de alternativa rumo à superação de dependências e, no caso das feiras, pode ser praticada pelo arranjo de barracas geridas coletivamente, sendo as responsabilidades divididas e as regras acordadas previamente. A barraca coletiva pode contar com um ou mais representantes dos agricultores para realizar as vendas. Nesse caso, é importante que o grupo reflita sobre a remuneração de quem os representará e sobre como será feita a divisão das vendas. Outra possibilidade é contratar uma pessoa de fora para assumir o papel de vendedor na barraca.

O transporte até a feira também é um desafio, pois os produtos precisam ser conduzidos de maneira adequada para não comprometer sua qualidade. O acondicionamento das mercadorias, no transporte e na venda, pode se servir de alternativas retornáveis visando ao não desperdício, o que, além de reduzir gastos, evita os impactos negativos ao ambiente gerado pelo uso de embalagens descartáveis. A organização coletiva, facilitada entre produtores situados na mesma região, auxilia a logística barateando os custos, uma vez que o frete pode ser compartilhado. Outra possibilidade de otimização de frete

é aproveitar a rota do transporte até a feira para ampliar parcerias, mapeando outros canais de venda como restaurantes, mercadinhos, entregas em domicílio etc.

Os caminhos são diversos, inacabados e estão sempre em construção. Não se trata de escolher o melhor, como quem decide por um produto disponível em prateleira; é a união e a disposição do grupo que fará com que juntos discutam sobre suas potencialidades e dificuldades. E assim, o resultado das reflexões dará o norte que auxiliará os produtores a negociar internamente e a definir suas escolhas coletivas.

Reconhecendo a feira como fenômeno que agrega aspectos de naturezas diversas e possibilita a venda direta ou ao menos o encurtamento da cadeia comercial, **o produtor que utiliza esse canal de venda é convidado a multiplicar seu campo de atuação, assumindo novas atribuições.** A conversa com o consumidor para contar a história de seu produto, o registro de impressões a respeito das condições (qualidade, preço etc) dos itens que comercializa e a proximidade com questões envolvidas na comercialização (formação de preço, divulgação, negociação) apresentam um universo de adaptações às quais os produtores são submetidos, constituindo um vasto campo de aprendizado. Essa experiência pode ser um desafio para o produtor, que é estimulado a posicionar um novo olhar diante do resultado de seu trabalho, um olhar de valorização sobre o que se faz. Muitos, inclusive, não encaram essas novas experiências e preferem combinar com um representante o papel da comercialização, mantendo-se apenas na esfera da produção. Na outra ponta, o consumidor que passa a conhecer detalhes sobre o processo produtivo, constatando além da qualidade, o cuidado e os saberes que compõem o cultivo de produtos agroecológicos, poderá perceber que quando compra um produto, além de adquirir um bem, está apoiando um modo de produção.

Alguns consumidores mais dedicados se envolvem com a gestão dessas feiras, ajudando a divulgação, apoiando a infraestrutura, participando da organização etc. São ainda poucas as feiras agroecológicas geridas de modo compartilhado por produtores e consumidores.

Porém, essas raras experiências nos mostram o potencial criativo desse tipo de espaço que, para além da comercialização, pode proporcionar inúmeras interações culturais, educativas e sociais, contribuindo para a ressignificação do uso dos espaços urbanos pelas pessoas.

Esse ambiente favorável às trocas, fruto das relações pessoais presentes nas feiras agroecológicas, pode permanecer na esfera da informalidade ou ser construído a partir de uma intenção, na medida em que se reconhece **o potencial da feira enquanto espaço educativo.**

As feiras agroecológicas no Brasil que foram criadas através de parcerias entre produtores, consumidores, organizações da sociedade civil, poder público, entre outros, desenvolvem atividades como oficinas, rodas de conversa, troca de receitas, exibição de vídeos, entre muitas outras ações. Os temas frequentemente trabalhados fazem parte da própria dinâmica e propósitos da feira, como discussões sobre segurança alimentar, práticas sustentáveis de consumo, desafios da agricultura familiar, valorização de identidades locais, através de produtos típicos comercializados nas feiras (como artigos de povos tradicionais, grupos de mulheres etc), entre outros. Tal processo educativo pode ser a ponte para transcender a esfera exclusivamente econômica, provocando mudanças nas duas pontas.

O QUE QUEREMOS PROMOVER COM OS ESPAÇOS DE FORMAÇÃO NAS FEIRAS?	- diálogo entre produtores e outros atores; - sensibilização de consumidores para o exercício do consumo responsável; - trocas culturais e solidárias; - valorização da cultura alimentar local; - informações sobre o cultivo dos alimentos comercializados na feira.
---	--

As experiências das feiras agroecológicas são relevantes atualmente, pois são uma alternativa de acesso a produtos de qualidade que acolhem agricultores decididos a produzir de maneira sustentável. A existência de espaços de comercialização que integram cadeias comerciais curtas, isto é, com poucos ou nenhum intermediário entre os produtores e os consumidores, como grupos de consumo responsável e feiras agroecológicas, possibilitam a **diversificação do escoamento da produção**, queixa recorrente entre agricultores familiares e empreendimentos da economia popular solidária. Percebe-se, então, que a atuação nesses canais de comercialização, somada a outras formas de pluralizar as fontes de renda, por exemplo, através das compras públicas ou do acesso a unidades de beneficiamento, que agregam mais valor aos produtos, podem se apresentar como caminhos para a permanência com qualidade de vida da população no meio rural, mantendo práticas agrícolas sustentáveis, valorizando saberes tradicionais e oferecendo produtos a preço justo, numa perspectiva de **democratização da alimentação de qualidade**. Nesse sentido, constata-

se a importância do respaldo de políticas públicas que reconheçam tais práticas e que possam apoiar os produtores no campo, com assistência técnica agroecológica de qualidade, acesso a linhas de crédito, e também no âmbito da comercialização, colaborando com a manutenção e criação de circuitos curtos e oferecendo possibilidades de criação de novas feiras.

O CONTROLE SOCIAL NAS COMPRAS PÚBLICAS DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

O EXERCÍCIO DO CONTROLE SOCIAL NA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR É UMA FORMA DE PRÁTICA DE CONSUMO RESPONSÁVEL, POIS BUSCA CONTRIBUIR PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA CADEIA DE PRODUÇÃO, COMERCIALIZAÇÃO E CONSUMO MAIS RESPONSÁVEL, JUSTA, SOLIDÁRIA E SUSTENTÁVEL DOS ALIMENTOS NAS ESCOLAS PÚBLICAS. ENXERGAR COMO É POSSÍVEL EXERCER ESSE CONTROLE SOCIAL E REFLETIR SOBRE ESSA PRÁTICA PODE CONTRIBUIR PARA A APROXIMAÇÃO ENTRE PRODUTORES E CONSUMIDORES (OS ALUNOS DAS ESCOLAS PÚBLICAS) PARA QUE, JUNTAMENTE COM O PODER PÚBLICO, REPRESENTANTES DA SOCIEDADE CIVIL, FORMADORES DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E TÉCNICOS EM COMERCIALIZAÇÃO POSSAM MELHOR COMPREENDER OS DESAFIOS DO ABASTECIMENTO DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR PELA AGRICULTURA FAMILIAR E DAR OS ENCAMINHAMENTOS NECESSÁRIOS PARA VIABILIZAR ESSA PRÁTICA¹.

CONTEXTO E HISTÓRICO DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) foi criado na década de 1950, momento em que, pela primeira vez, se estruturou um programa de alimentação escolar público em âmbito nacional.

A partir de 1994, o programa passou a funcionar por meio de convênios com estados e municípios e, em 1999, via transferência automática.

Atualmente, o programa é coordenado pelo governo federal, mas quem coloca as ações em prática são as Entidades Executoras (EEs), isto é, os estados e municípios. Para isso, o governo federal transfere recurso do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) – órgão responsável pela coordenação do PNAE –, aos estados e municípios para estes comprarem produtos para a alimentação escolar.

Outra conquista marcante, a partir de 2000, foi a instituição dos Conselhos de Alimentação Escolar (CAE) em cada município brasileiro como órgão deliberativo, de fiscalização e assessoramento para a execução do programa, formado por membros da comunidade, professores, pais de alunos e representantes do poder executivo.

Em 2009, a Lei no 11.947 e sua regulamentação (Resolução no 38/2009) trouxeram o desafio de fazer chegar ao refeitório alimentos oriundos da agricultura familiar (AF), bem como de estender o programa para toda a rede pública de Educação Básica e de Jovens e Adultos (EJA). A lei prevê que, no mínimo, 30% da verba repassada pelo FNDE deve ser usada para a compra de gêneros alimentícios da agricultura familiar com o intuito de promover a alimentação saudável, de acordo com a cultura de cada região, e de estimular o pequeno produtor.

A mesma lei destaca serem os objetivos do PNAE: contribuir para o crescimento e o desenvolvimento biopsicossocial, para a aprendizagem, para o rendimento escolar e para a formação de práticas alimentares saudáveis entre os estudantes, por meio de ações de educação alimentar e nutricional e da oferta de refeições que cubram as suas necessidades nutricionais durante o período letivo.

Para a execução do programa, estão previstas quatro formas de funcionamento (destacadas na figura a seguir):

- **modelo centralizado**: os alimentos são comprados pelos estados e municípios e distribuídos às escolas;
- **modelo escolarizado**: os estados e municípios repassam o recurso para

1. Este artigo teve como base a cartilha *Controle Social na Alimentação Escolar*, escrita em 2011 pelo Instituto Kairós, Ana Flávia Badue e Danuta Chmielewska, que integra a série “Caminhos para a Prática de Consumo Responsável”, e foi realizada no âmbito do projeto Consumo Responsável nos Territórios Rurais, em parceria com a SDT/MDA.

as escolas ou para as creches, que ficam então responsáveis pela compra dos alimentos;

- **modelo misto ou escolarização parcial;**
- **terceirização.**

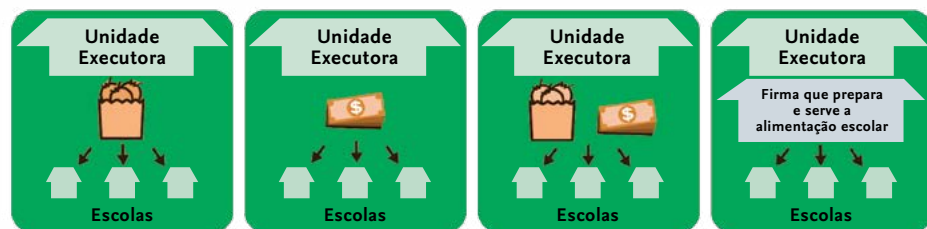


FIGURA 1 – Formas de funcionamento do PNAE
Fonte: BRASIL/Tribunal de Contas da União (TCU)².

2. BRASIL/Tribunal de Contas da União (TCU). *Vamos fiscalizar os gastos com a alimentação escolar*. Disponível em: <http://www.tcu.gov.br>. Acesso em: Setembro de 2013.

3. Disponível em: http://www.unifesp.br/homebaixada/ideias_cecane.pdf. Acesso em: Setembro de 2013

A lei do PNAE e sua regulamentação também reiteram e reconhecem como princípios básicos da educação alimentar na escola os 10 passos para promoção da alimentação saudável escolar instituídos pela Portaria Interministerial nº 1.010/2006. Essa lei contempla ações que envolvem elementos desde a produção até o consumo final. No estado de São Paulo (e em alguns outros estados), o CECANE – Centro Colaborador em Alimentação e Nutrição Escolar/UNIFESP – sugere algumas ideias para a implementação dos 10 passos³. Contudo, esse tem sido um enorme desafio para o preparo de produtos *in natura* da agricultura familiar nas escolas.

A compra direta da agricultura familiar no PNAE teve como estímulo o bom desempenho do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) do governo federal. Criado em 2003, é uma ação do Ministério do Desenvolvimento Agrário

(MDA) e do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) em parceria com estados, municípios e com a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab). Para a formação de estoques estratégicos e a distribuição à população de maior vulnerabilidade social, o governo adquire produtos alimentícios diretamente de agricultores familiares, assentados da reforma agrária, comunidades indígenas e demais povos e comunidades tradicionais ou de empreendimentos familiares rurais portadores de Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP). A compra pode ser feita sem licitação, respeitando um limite anual por agricultor e considerando preços compatíveis aos praticados nos mercados locais. A experiência do PAA trouxe a possibilidade de estruturar novas fontes de renda para os agricultores familiares, incluindo aqueles dependentes de programas de redistribuição de renda, e promoveu o estímulo à diversificação da produção.

A compra da agricultura familiar no PNAE iniciou-se, efetivamente, a partir de janeiro de 2010 e, desde então, vem enfrentando diversos desafios, entre eles, o uso das chamadas públicas nos grandes centros urbanos como instrumento para viabilizar a compra da agricultura familiar, diferenciando-se do procedimento licitatório, que continua vigorando na compra de empresas fornecedoras de alimentos para alimentação escolar.

Outros desafios que já eram enfrentados no abastecimento do PAA se ampliaram no abastecimento do PNAE, já que neste programa o volume de compras é maior e a periodicidade das entregas é mais frequente, obrigando os agricultores a uma melhor organização e planejamento de sua produção. Entre os principais desafios, destacam-se:

- a necessidade de organização de produtores em associações e cooperativas para viabilizar o abastecimento, em especial nos grandes centros urbanos;
- a dificuldade de logística no transporte e na estocagem de alimentos e/ou centros de distribuição, em especial nos grandes centros urbanos;
- a falta de infraestrutura nas escolas para a elaboração dos alimentos

fornecidos pela agricultura familiar, distribuídos, em sua maioria, *in natura*;

- a unificação das informações em relação aos produtores bem como a disponibilidade de produtos;
- a falta de assistência técnica no planejamento da produção, o que estimula o abastecimento de culturas sazonais e o resgate da cultura alimentar, bem como a ampliação das práticas de cultivo agroecológico entre os agricultores;
- a inspeção sanitária de produtos semibeneficiados e beneficiados;
- a tributação e a isenção de ICMS em alguns estados;
- a falta de formação da comunidade escolar para promover a educação alimentar junto aos alunos (hortas escolares de suplementação alimentar, aprendizado de culinária, etc);
- a necessidade de maior parceria entre todos os atores e a permanente articulação (parceria entre secretaria de agricultura e educação, CAE, escolas e produtores, etc).

Por fim, destaca-se ainda **a falta de controle social da aplicação da nova Lei do PNAE ao longo de toda a cadeia, desde a produção até o consumo final nas escolas**, razão da elaboração da cartilha já mencionada *Controle Social na Alimentação Escolar*.

O controle social é uma ferramenta reconhecida pela Constituição de 1988 que possibilita o fortalecimento da democracia representativa e participativa na formulação, gestão e controle de políticas públicas, permitindo que os setores organizados da sociedade atuem na gestão das políticas públicas, o que é uma oportunidade para as classes menos favorecidas defenderem seus interesses. Contudo, para exercer o controle social é fundamental que se tenha acesso à informação e que se promova a articulação entre os atores envolvidos⁴.

4. Vide sites indicados em “Bibliografia recomendada”.

Assim, a efetividade dos mecanismos de controle social depende essencialmente da capacidade de mobilização da sociedade e do seu desejo de contribuir. É importante que cada cidadão assuma a tarefa de participar da gestão governamental e de exercer o controle social dos recursos públicos. O controle social, por sua vez, pode ser exercido de diversas formas, por meio de conselhos de políticas públicas, de plebiscitos, do orçamento participativo ou diretamente pelos cidadãos, que podem atuar individualmente ou de forma organizada.

O EXERCÍCIO DO CONTROLE SOCIAL NOS CONSELHOS

Os conselhos são instâncias de exercício da cidadania que possibilitam a participação popular na gestão pública e exercem diversas funções:

- **FISCALIZAÇÃO** – acompanham e controlam os atos dos governantes;
- **MOBILIZAÇÃO** – estimulam a participação popular na gestão pública e contribuem para a disseminação das informações sobre políticas públicas;
- **DELIBERAÇÃO** – decidem sobre as estratégias utilizadas nas políticas públicas de sua competência;
- **CONSULTORIA** – possibilitam a manifestação de opiniões e sugestões.

A instituição de conselhos e o fornecimento das condições necessárias para o seu funcionamento são requisitos obrigatórios para que estados e municípios possam receber recursos do governo federal para o desenvolvimento de uma série de ações. É importante ressaltar que os integrantes desses conselhos não são remunerados pelas atividades que exercem nesse âmbito.

O controle social e o acompanhamento do PAA e do PNAE podem ser realizados pela sociedade e pelas suas representações a partir de órgãos colegiados já existentes nas diferentes esferas – federal, estadual e municipal –, e a partir dos seus respectivos Conselhos de Se-

gurança Alimentar e Nutricional (CONSEAs), de Desenvolvimento Rural Sustentável (CONDRAF, CEDRs e CMDRSs) e de Alimentação Escolar (CAEs), entre outros.

O Conselho de Alimentação Escolar (CAE) tem a atribuição de garantir o cumprimento dos princípios e diretrizes do PNAE, acompanhar e fiscalizar a aplicação dos recursos destinados à alimentação escolar e zelar pela qualidade dos alimentos, em especial quanto às condições higiênicas, bem como a aceitabilidade dos cardápios oferecidos. Entre suas funções, pode emitir parecer sobre a aprovação ou não da execução do PNAE a partir do recebimento de relatório anual de gestão (o que determina a continuidade ou interrupção dos repasses de recursos no ano seguinte), observar as diretrizes estabelecidas pelo CONSEA, comunicar-se com o FNDE e demais órgãos pertinentes diante de qualquer irregularidade identificada, fornecer informações e apresentar relatórios acerca do acompanhamento da execução do PNAE.

Em cada município, o CAE é composto por representantes do poder executivo, por entidades de docentes, discentes ou trabalhadores na área de educação, por pais de alunos e por entidades civis organizadas de agricultores (como sindicatos, associações ou cooperativas rurais). A não constituição do CAE municipal ou estadual é um dos motivos que pode levar à suspensão do repasse dos recursos pelo FNDE. Para a população e o público das escolas, bem como para técnicos e assessores rurais, é importante saber quem são as pessoas envolvidas no CAE para que se possa acompanhar os trabalhos⁵.

5. A lista dos integrantes de cada CAE está disponível para consulta em: <http://www.fnde.gov.br/pnaeweb/publico/consultaEspelhoCae.do>

O EXERCÍCIO DO CONTROLE SOCIAL POR INDIVÍDUOS E POR GRUPOS AUTÔNOMOS

Há também outra forma de exercício do controle social que pode ser realizada por qualquer cidadão. Assim, mesmo sem participar dos conselhos, qualquer cidadão ou grupo de cidadãos, isoladamente ou em conjunto com entidades ou organizações da sociedade civil, pode ser fiscal das contas públicas. Pode-se, por exemplo, verificar se o município e o estado realizaram, na prática, as melhorias nas escolas conforme demonstrado na prestação de contas apresentada, ou se os valores das notas fiscais dos bens adquiridos são compatíveis com os preços de mercado.

Qualquer pessoa, física ou jurídica, pode apresentar denúncia de irregularidades identificadas na aplicação dos recursos do PNAE, descrevendo o ato irregular e identificando o responsável e a data do ocorrido. As denúncias feitas por pessoas físicas podem ser encaminhadas à ouvidoria do FNDE, e aquelas feitas por pessoas jurídicas, à auditoria interna do FNDE⁶. A Controladoria Geral da União, o Tribunal de Contas da União (estadual e municipal), o Ministério Público (estadual e federal), as Câmaras de Vereadores e as Assembleias Legislativas também podem receber as denúncias.

6. Informações mais detalhadas sobre como fazer uma denúncia podem ser encontradas em: INSTITUTO KAIROS; BADUE, Ana Flávia; Chmielewska, Danuta. *Controle Social na Alimentação Escolar*. São Paulo: O Instituto, 2011. - (Caminhos para as práticas de consumo responsável; 3). Disponível em: www.institutokairos.net

RETRATO DA COMPRA DA AGRICULTURA FAMILIAR NA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR NO ESTADO DE SÃO PAULO

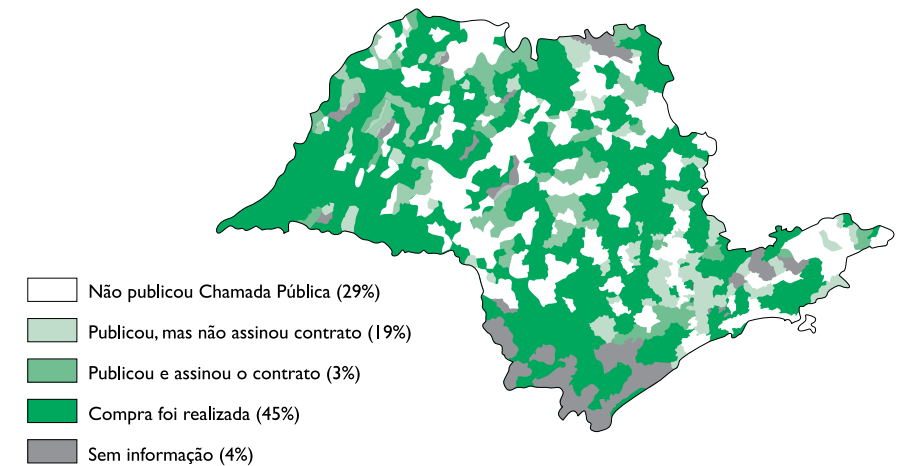
Num contexto de cerca de 44 milhões de estudantes no país, a compra da alimentação, de modo geral, movimentou aproximadamente R\$ 3 bilhões (FNDE, 2011). Desse montante, cerca de R\$ 1 bilhão do recurso poderia ser destinado à compra de gêneros alimentícios da agricultura familiar. Entretanto, as dificuldades são muitas.

No estado de São Paulo, segundo levantamento da CATI, em 2010, 35% dos municípios realizaram alguma chamada pública para a compra da agricultura familiar para escolas públicas.

Em levantamento realizado de junho a agosto de 2011 pela Comissão Estadual Intersetorial de Alimentação Escolar em São Paulo (CEIA)⁷, é possível visualizar uma “radiografia” da implementação da lei do PNAE no estado.

No mapa ao lado apresentado, dos 645 municípios do estado, 613 responderam ao levantamento (95%). Quase 70% dos municípios realizaram alguma etapa da chamada pública para a compra da agricultura familiar para escolas públicas, sendo que 47% dos municípios completaram todo o processo de aquisição da agricultura familiar, 3% publicou a chamada, assinou o contrato mas não completou o processo (ou ainda não havia recebido o produto, ou não havia realizado o pagamento) e 19,5% publicou a chamada, mas não assinou contrato.

7. A CEIA foi constituída para ajudar na implementação, no estado de São Paulo, da Lei n. 11.947/2009, especialmente no que diz respeito à aquisição de produtos da AF para a alimentação escolar. Sua principal missão é informar os gestores municipais sobre o passo a passo para implementar a lei e sensibilizá-los para o fato de que esse instrumento legal pode ser um importante fator de desenvolvimento para o município, além de possibilitar a melhoria na alimentação escolar.



MAPA 1 – Implementação da Lei do PNAE no estado de São Paulo, 2011
Fonte: Comissão Estadual Intersetorial de Alimentação Escolar.
Elaborado pelo projeto NUTRE SP.

MOBILIZAÇÃO E ARTICULAÇÃO DOS ATORES ENVOLVIDOS

Observamos, assim, a relevância e a necessidade de ampliar a mobilização e a articulação que envolvem representantes dos diversos atores no processo de produção, comercialização, serviços e consumo da alimentação escolar para que estes possam refletir sobre os desafios do abastecimento da agricultura familiar e sobre o controle social na alimentação escolar, da produção até o consumo final pelos alunos, e buscar soluções adequadas. Para isso, apresentamos uma proposta de exercício do controle social na alimentação escolar retirada da cartilha já mencionada. Nela, além dos dez passos propostos pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário que tratam do processo de produção e comercialização até a chegada do alimento na escola, propomos que se faça uma avaliação também do abastecimento até o consumo final feito pelos alunos, elaborados sob a forma de cinco novos passos a serem avaliados dentro de cada escola.

Bloco 1

Do planejamento da produção até a entrega dos produtos na escola

- 1º PASSO – Orçamento
- 2º PASSO – Cardápio
- 3º PASSO – Preço de Referência/Pesquisa de Preço
- 4º PASSO – Chamada Pública
- 5º PASSO – Projeto de Venda - Elaboração
- 6º PASSO – Projeto de Venda - Recebimento
- 7º PASSO – Amostra para controle de qualidade
- 8º PASSO – Projeto de Venda - Seleção
- 9º PASSO – Contrato de Compra
- 10º PASSO – Entrega dos Produtos

Bloco 2

Da recepção nas escolas até o consumo

- 11º PASSO – Infraestrutura das escolas, boas práticas, recursos humanos e capacitação técnica
- 12º PASSO – Educação Alimentar com base nos 10 passos para promover a alimentação saudável na escola
- 13º PASSO – Consumo dos alimentos, controle de qualidade e aceitabilidade dos alunos
- 14º PASSO – Recepção e Gestão de recurso e Prestação de Contas
- 15º PASSO – Acompanhamento e fiscalização

Em cada passo, propomos, a partir do conhecimento do que está previsto na regulamentação do PNAE, uma reflexão dos pontos de interação com o controle social, indicadores, questões e desafios importantes a serem avaliados. Através dessa análise, podemos constatar a importância da atuação dos técnicos na realização de levantamentos de informações que podem ajudar os processos. A cartilha também traz dicas e sugestões de levantamentos que podem ajudar a conhecer melhor a situação de cada região bem como exemplos de municípios que conseguiram boas formas de superar os desafios existentes na compra da agricultura familiar e na implementação de um programa eficiente de alimentação escolar.

A elaboração do **cardápio** (2º passo), por exemplo, é realizada pelo nutricionista responsável, técnico habilitado para planejar o que será servido nas refeições escolares. Nesse passo, é de grande importância que seja realizado um mapeamento dos produtos da agricultura familiar local com apoio da Secretaria de Agricultura e do escritório de ATER, além das organizações dos agricultores, bem como um mapeamento dos produtores da região que possuem a Declaração de Aptidão ao Pronaf (pré-requisito da venda para as escolas) e dos que já participam do PAA. O objetivo, nesse caso, é analisar se há alimentos do cardápio que vêm de regiões distantes e se poderiam ser substituídos por alimentos locais da agricultura familiar.

O abastecimento de produtos da agricultura familiar, grande parte *in natura*, necessita de adequada **infraestrutura das cozinhas escolares ou das empresas fornecedoras, de capacitação técnica de merendeiras e de boas práticas de manipulação e preparo dos alimentos** (11º passo). Entretanto, uma das maiores dificuldades da alimentação escolar são os escassos recursos humanos e materiais, que são de responsabilidade dos municípios e estados.

Muitos municípios não têm condições de garantir esses recursos ou não os estabelecem como prioritários. Mas muitas vezes, essas limitações podem ser superadas pela capacidade de articulação e de planejamento participativo que envolvem todos os atores nos proces-

so desde a definição do cardápio, a compra e os cuidados no armazenamento, até as práticas que evitem desperdícios.

As Secretarias de Educação em parceria com a comunidade escolar, a APM e o CAE devem buscar identificar quais são os desafios da boa implementação desse passo. Nesse contexto, os técnicos e os formadores podem ajudar na identificação desses desafios como, por exemplo, buscar contribuir para o levantamento do que existe de infraestrutura de recepção, armazenagem, controle de estoque, instalações e equipamentos adequados para o preparo dos alimentos (estantes/armários, aberturas teladas, geladeiras, freezers, liquidificadores/processadores, cortadores, ou seja, equipamentos adequados para o manuseio de produtos in natura, fogões, fornos, panelas, etc.) nas escolas. Além disso, podem procurar em parceria com os gestores municipais e estaduais quais as possibilidades de apoio para a estruturação das cozinhas. Uma importante ação dos técnicos seria ajudar as prefeituras e estados a identificarem oportunidades que podem ser aproveitadas.

Outra questão fundamental é identificar se há um manual de boas práticas (adequadas condições higiênicas e sanitárias) oferecido pelos gestores públicos, se são dadas orientações, formações constantes e acompanhamento dessas práticas nas escolas para as merendeiras e para a comunidade escolar, e se o município/estado destina recurso para isso. Por fim, outra importante ação é averiguar se há discussão sobre o papel da merendeira na educação alimentar nas escolas.

Um bom exemplo de política pública nesta temática é o caso do município de Jundiaí (SP). Desde 2000, a prefeitura implementou o Sistema de Gestão da Qualidade da Alimentação Escolar, monitorado por um sistema informatizado que visa garantir a segurança e a qualidade da alimentação escolar e padronizar todos os procedimentos, eliminando as situações de risco a que os alimentos estão expostos. O sistema, que conta com diversas técnicas operacionais, iniciou-se a partir de avaliação das condições físicas, dos equipamentos e utensílios e dos procedimentos existentes em cada unidade escolar. A capacitação técnica de auxiliares de serviços educacionais/merendeiras que acontece quatro vezes ao ano, aborda diversos temas como técnicas de preparo, informática, relações humanas, microbiologia, ergonomia, reeducação alimentar e proposta pedagógica.

Para trabalhar com a temática localmente, pode-se articular a participação de todos os representantes do processo, desde a produção até o consumo final na escola. Sugerimos que em cada comunidade ou município sejam realizados pelo menos dois encontros para análise e organização de estratégias de Controle Social na Alimentação Escolar, envolvendo os diversos atores do processo: agricultores, entidades de representação de agricultores, de assistência técnica e de execução do programa, conselheiros do CAE e outros parceiros que possam contribuir, como membros do CONSEA, CPOrg e BSCs. Nas Secretarias de Educação, recomenda-se envolver nutricionistas e representantes da área de compra e, nas escolas representantes, diretores, associações de pais e mestres (APMs), professores, merendeiras e alunos.

Inicialmente, é importante que todos entendam as etapas e desafios de todo o processo e sejam contextualizados à situação do PNAE na localidade. Com essa base, parte-se para a reflexão sobre cada passo. Sugere-se que os passos da organização até a entrega na escola sejam tratados no primeiro encontro, e os passos da recepção nas escolas até o consumo sejam tratados no segundo encontro, sempre abordando a regulamentação, as referências bem-sucedidas e os principais desafios. Em cada encontro, após a discussão dos passos, é necessário dialogar sobre as possíveis estratégias de controle social, destacando pontos prioritários e, posteriormente, sobre o planejamento da intervenção possível. Após determinado período (por exemplo, seis meses), seria recomendável que o grupo fizesse o acompanhamento e o replanejamento de possíveis estratégias de controle social.

EXPERIÊNCIA DAS OFICINAS DE COMERCIALIZAÇÃO

Já nas oficinas de comercialização, com a participação de técnicos e formadores que trabalham o tema da comercialização em diferentes contextos, o tema da compra da agricultura familiar na alimentação escolar foi abordado de outro modo. Na última edição da oficina, houve uma atividade específica que buscou, a partir da apresentação do tema, estimular a reflexão de possíveis práticas de atuação.

Num primeiro momento, o tema foi discutido com todos os participantes. Inicialmente foi feito o reconhecimento das experiências dos técnicos, formadores e demais participantes no acesso ao PNAE e ao PAA, o qual apontou que do total, 56% dos participantes trabalhavam com o acesso ao PNAE e PAA, 25% não trabalhavam com o tema e 19% não responderam. Em seguida, fez-se uma apresentação e bate-papo sobre o tema, com a distribuição de levantamento prévio sobre a composição dos CAEs do município de cada participante. Identificou-se o CAE estadual e o municipal como lugares importantes para serem ocupados pelos técnicos e pelos formadores. Nesse sentido, o

grupo discutiu a necessidade de se buscar compreender a composição dos CAEs municipais onde atua, para poder acompanhar os trabalhos de seus integrantes mais de perto.

Num segundo momento, a turma dividiu-se em diferentes temas de interesse. O grupo de discussão da alimentação escolar refletiu sobre as seguintes questões: “Qual é o papel dos técnicos no fortalecimento do Controle Social do PNAE?” e “A partir da proposta de mobilização e de articulação citada anteriormente na metodologia para se trabalhar localmente, como se poderia trabalhar o tema na sua área de atuação?”

Além da importância da iniciativa em realizar um mapeamento e uma identificação de entraves no abastecimento da agricultura familiar na alimentação escolar dos municípios onde atuam, os técnicos e formadores entenderam ser necessário fazer capacitações e levar informação para os integrantes da cadeia de produção, comercialização e consumo. Viram que é necessário que se levante o contexto de cada município, o que envolve a situação da saúde, a educação alimentar e o conhecimento da história, fazendo formação política de cada região. Aliando informação e formação às iniciativas, poderá haver mais chances de se obter maior mobilização em prol da compra da agricultura familiar na alimentação escolar. Nesse sentido, foram citados alguns exemplos, como regiões que estão enfrentando dificuldades em introduzir o pescado na alimentação escolar. Nesse momento, foi averiguado que o que tem também dificultado a compra da agricultura familiar, em diversos municípios e estados, são os entraves burocráticos para a efetivação da chamada pública, mais do que possíveis problemas com os grupos produtivos.

Também foi discutido como poderiam ser articuladas em seus territórios as reuniões de discussão do PNAE (como proposto anteriormente na metodologia para se trabalhar o tema localmente), detalhando quais os atores locais seriam possíveis parceiros.

Foi identificado que é necessário estimular a formação integrada de agentes do sistema no que se refere à alimentação escolar, po-

dendo, assim, complementar a estratégia proposta na cartilha com o que tem sido feito por alguns CECANEs (Centros Colaboradores em Alimentação e Nutrição). E apesar desses centros não existirem em todos os estados, eles possuem atuação no tema, sendo um parceiro importante nos processos de formação. Funcionam dentro das universidades federais e atuam com recursos do FNDE como centros de formação. O CECANE de Santa Catarina, por exemplo, tem como uma das linhas de trabalho a formação integrada sobre o tema envolvendo diversos municípios. Mobilizam cerca de 150 a 200 pessoas, dentre professores, merendeiras, conselheiros, agricultores e nutricionistas. A formação dura 3 dias, iniciando-se com todos os participantes que são depois separados por área de atuação. Durante um dia e meio, cada grupo discute seus desafios e oportunidades e, ao final, elaboram um plano municipal envolvendo cada município. As nutricionistas do CECANE acompanham todos os grupos. A integração entre as ações dos técnicos e as formações organizadas pelos CECANEs pode proporcionar uma grande contribuição, como, por exemplo, a possibilidade de trazer representantes dos alunos para as formações promovidas pelos CECANEs.

Por fim, ressaltou-se que os técnicos e formadores possuem papel de destaque na articulação institucional necessária para que seja efetivamente implementada a compra da agricultura familiar na alimentação escolar.



efeitos nas práticas

“Eu já estou com o pé nessa estrada
Qualquer dia a gente se vê
Sei que nada será como antes, amanhã”

CANÇÃO NADA SERÁ COMO ANTES
DE MILTON NASCIMENTO

4

Sem dúvida, todo esforço que é mobilizado para a realização de uma oficina – antes, na etapa de preparação, e durante, na convocação das experiências e saberes presentes (dos participantes e da equipe de formação) – ainda é insuficiente para assegurar o seu êxito. Se a perspectiva é construir, coletivamente, um resultado que se traduza no deslocamento da postura e da percepção de cada um no que se refere ao seu campo de trabalho, é só no campo de trabalho, na ponta, que será possível flagrar se esse resultado ocorreu ou não e de qual forma.

Isso porque uma formação dirigida a técnicos/assessores/educadores que atuam junto às iniciativas econômicas populares, em nenhum momento, assemelha-se a um curso que tem começo, meio e fim, onde tudo acaba no dia em que, cumprida a programação prevista, todos voltam aos seus ninhos e, na maioria das vezes, seguem acompanhados de um certificado. Despedidas, agradecimentos e ponto final.

No nosso caso, é diferente. A equipe de formadores e os técnicos/assessores/educadores só conseguirão saber da qualidade da contribuição que foi construída na oficina quando, no cotidiano de suas práticas, testarem a apropriação e o uso das ferramentas às quais tiveram acesso, ou observarem mudanças em sua própria postura ou nos princípios orientadores de suas práticas. Esse momento ocorre algum tempo depois da oficina e diz respeito aos seus efeitos na prática dos assessores.

Afinal, se nos perguntarmos por que decidimos construir essa oficina, veremos que, em última instância, queremos transformar a realidade daqueles que sobrevivem de forma extremamente precarizada. Mas não queremos transformar de qualquer jeito. A proposta não é oferecer o peixe. E ensinar a pescar é um processo longo que não depende apenas dos formadores, técnicos e assessores, mas de diversos

fatores. Conseguir mensurar esse tipo de transformação, de impacto, é demasiadamente complexo. Mas podemos nos aproximar disso, olhando para os efeitos da oficina e o que os assessores conseguem aplicar no seu trabalho de campo diretamente com os grupos produtivos.

A importância de acompanhar a aplicabilidade dos conteúdos junto aos grupos se relaciona, também, com as sinalizações que vêm da prática e que interrogam a proposta da oficina na direção de reajustes ou acréscimos necessários à sua programação. A investigação desses efeitos contribui, assim, para o desenvolvimento das oficinas seguintes, realimentando-as com confirmações, dúvidas, questionamentos e aprimoramentos.

Há várias maneiras de concretizar o acompanhamento/monitoramento daquilo que ocorre no pós-oficina. Um deles, experimentado após as oficinas, foi enviar um breve questionário, de caráter avaliativo, que se propunha a mapear os efeitos gerados na prática dos assessores a partir da experiência vivida na oficina. Essa foi uma primeira tentativa de visualizar alguns elementos desses efeitos.

Nas avaliações, que confirmam os efeitos das oficinas junto aos grupos acompanhados, salvo algumas recomendações, todos os pontos levantados pelos participantes são positivos. Dentre as mudanças ocorridas nos empreendimentos em decorrência da oficina de comercialização, apontadas pelos participantes, podemos destacar algumas que são recorrentes:

- um melhor entendimento do processo produtivo por parte do grupo;
- uma atenção maior ao planejamento produtivo;
- a visualização do processo de formação dos preços;
- o maior entendimento do processo de comercialização;
- a melhoria das relações internas;
- o aumento das vendas.

Ao observar tais destaques, ficou claro que os debates e as reflexões produzidos nas oficinas não se limitaram aos assessores, mas foram multiplicados, chegando aos grupos produtivos com que trabalham, proposta pretendida da oficina. Os diversos relatos de alguns participantes revelam que ao levarem tais reflexões aos grupos, chegou-se a um acentuado aprofundamento das questões relacionadas à gestão nas discussões internas. Isso teve rebatimentos sobre a organização da produção e em outros aspectos importantes para a sustentabilidade dos grupos. Nesse sentido, questões como a comercialização, a formação dos preços e o planejamento das ações se sobressaíram nas avaliações, por estarem diretamente relacionadas às principais dificuldades dos grupos. Observamos, no gráfico a seguir, os principais temas apontados nas avaliações:

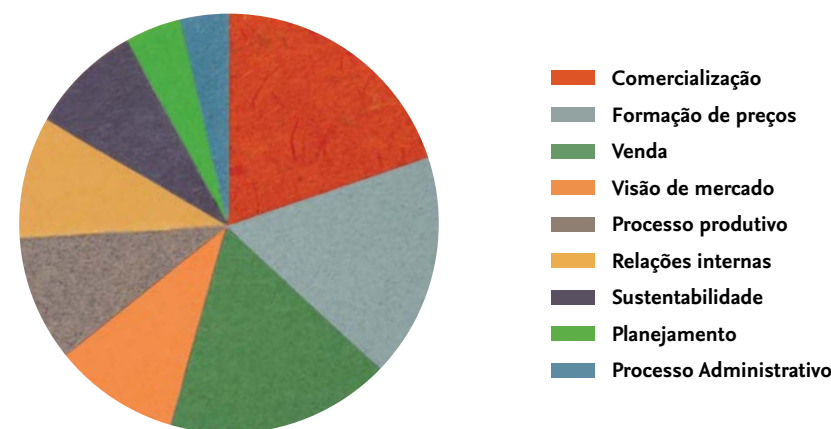


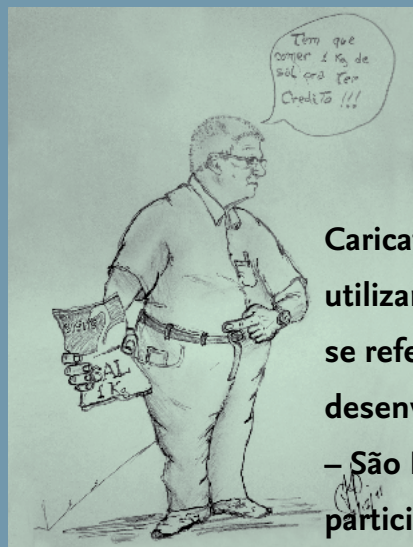
GRÁFICO 1 – Os principais temas apontados nas avaliações dos efeitos que proporcionaram mudanças nos empreendimentos produtivos trabalhados em decorrência da oficina.

Segundo as informações obtidas pelo questionário, podemos ver que a maneira como a equipe de formação abordou os temas trabalhados foi determinante. A abordagem adotada e os esclarecimentos apresentados foram entendidos como fatores extremamente importantes para o aprimoramento das ações dos grupos no sentido de adquirirem consistência produtiva e consciência de suas ações no mercado em que se inserem, construindo seus próprios caminhos.

A concretização do que foi experimentado na oficina, na prática do assessor, pressupõe um distanciamento, pois os resultados dessa intenção não se dão de modo automático e imediato, com a replicação de um modelo. Nesse acontecimento, interferem vários fatores, dentre eles a contextualização da intervenção e o ritmo próprio de cada grupo. Assim, não é logo após a oficina que se podem compreender e apreender os seus efeitos sobre os processos já em andamento dos grupos produtivos acompanhados. O tempo do grupo, o tempo do assessor e a relação entre eles também são determinantes para a construção de novas práticas, a partir da bagagem trazida desde a vivência da oficina. E o mapeamento dos principais temas observados nos questionários sobre os efeitos é um passo inicial para entendermos como ocorre essa passagem para a prática.

Se a equipe de formação tem em mãos um leque de elementos devolvidos pelas avaliações em relação ao andamento das oficinas e à análise de seus efeitos nas práticas do campo de trabalho, é possível reajustar a proposta pedagógica que subsidiou a realização das oficinas e também a programação de conteúdos para que responda mais de perto à demanda das práticas. Nesse sentido, o destaque do lugar dos participantes enquanto sujeitos do processo não está delimitado à sua intervenção nas oficinas, mas diz respeito principalmente à sua conexão com o que se move no universo da economia popular.

A maleabilidade para reinventar o proposto reside na capacidade de tratar o que é instituído (a proposta de formação) como passível de abrigar e dar concretude às sinalizações dos instituintes (participantes das oficinas e/ou participantes dos grupos de produção). É justamente esse aspecto que dá sentido à proposta de formação em sua essência. Nessa dinâmica, a ampliação dos espaços de mudança e a aceleração de seu ritmo dependem intimamente dos sujeitos sociais que constroem a história.

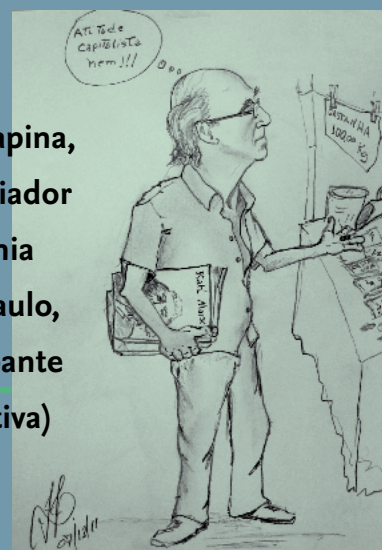


Caricatura de Ciro Sanglard, da Capina, utilizando a “máxima” mencionada para se referir à relação de confiança a ser desenvolvida entre vendedor e cliente – São Paulo, dez/2011. Desenhado pelo participante Zezinho (Família do Vale Cooperativa) durante a oficina.



Alguns participantes da turma da Oficina de Comercialização – São Paulo, dez/2011.

Caricatura de Ricardo Costa, da Capina, sobre a diferenciação que o historiador Fernand Braudel faz entre economia de mercado e capitalismo – São Paulo, dez/2011. Desenhado pelo participante Zezinho (Família do Vale Cooperativa) durante a oficina.



Alguns participantes da turma da Oficina de Comercialização Rio de Janeiro, jul/2012.



Alguns participantes da turma da Oficina de Comercialização – Brasília, ago/2012.

bibliografia recomendada

Educação e metodologia

AGUIAR, K. F. *Ligações perigosas e alianças insurgentes. Subjetividades e movimentos urbanos*. São Paulo, 2003. 160 f. Tese de Doutorado – Departamento de Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

_____. Economia dos Setores Populares – modos de gestão e estratégias de formação. In: KRAYCHETE, G.; AGUIAR, K. *Economia dos setores populares – sustentabilidade e estratégias de formação*. São Leopoldo: Oikos, pp.106-121, 2007.

_____. & ROCHA, M.L. Práticas universitárias e a formação sócio-política In: *Anuário do Laboratório de Subjetividade e Política*, vol 3/4, Niterói, UFF, pp. 97-112, 1997.

ATHAYDE, M. *Processo produtivo, espaço educativo: um campo de lutas*. João Pessoa, 1988. Dissertação de Mestrado, UFPB.

BADUE, Ana Flávia et al. *Manual Pedagógico – Entender para Intervir: por uma educação para o consumo responsável e o Comércio Justo*. São Paulo/Paris: Instituto Kairós/Artisans Du Monde, 2005. Disponível em: www.institutokairos.net

BEZERRA, A. Conexões da educação popular com a demanda de formação da economia dos Setores Populares. In: SOARES, S.E. et al (org.) *Economia dos Setores Populares: pensamentos, ferramentas e questões*. Porto Alegre: Catarse, pp. 13-22, 2009.

BONDÍA, J. L. Notas sobre a experiência e o saber de experiência. In: *Revista Brasileira de Educação*, núm. 19, jan-abr, 2002, pp. 20-28, Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação. Disponível em: http://www.anped.org.br/rbe/rbedigital/rbde19/rbde19_04_jorge_larrosa_bondia.pdf

CALDART, R. S. O MST e a formação dos Sem Terra: o movimento social como princípio educativo. In: GENTILI, P.; FRIGOTTO, G. (org.) *A cidadania negada: políticas de exclusão na educação e no trabalho*. São Paulo: Cortez; Buenos Aires: CLACSO, 2002.

FOUCAULT, M. *Microfísica do Poder*. Rio de Janeiro: Graal, 1979

FREIRE P. *Educação como prática da liberdade*. 29ª ed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1967.

_____. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

GAIGER, L. I. Sentido e Possibilidades da Economia Solidária. In: KRAYCHETE, G. (org.) *Economia dos Setores Populares: entre a Realidade e a Utopia*. Petrópolis: Vozes, pp.167-198, 2000.

GUATTARI, F.; ROLNIK, S. *Micropolítica* – cartografias do desejo. Petrópolis: Vozes, 1986.

MELLO S. L. *Trabalho e sobrevivência*. São Paulo: Ed. Ática, 1988.

ROCHA, M.; AGUIAR, F. Pesquisa, intervenção e a produção de novas análises. In: *Psicologia: ciência e profissão*, v.4, pp. 64-73, 2003.

SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org). *Trabalho e Ergologia* – conversa sobre a atividade humana. Niterói: EdUFF, 2007.

SINGER P. A Economia Solidária como ato pedagógico. In: KRUPPA, S. M. P. (org.) *Educação de Adultos e Economia Solidária*. Brasília: INEP, 2005.

Economia moderna e Fernand Braudel

BRAUDEL, F. *A Dinâmica do Capitalismo*. Lisboa: Teorema, 1985.

CORAGGIO, J. L. Da Economia dos Setores Populares à Economia do Trabalho. In: KRAYCHETE, G. (org.) *Economia dos Setores Populares: entre a Realidade e a Utopia*. Petrópolis: Vozes, 2000.

FIORI, J. L. Desenvolvimento Inglês, muito antes de Keynes. In: *Outras Palavras* – Jornal digital, 26 de abril de 2012.

Comercialização e práticas de venda

COSTA, R. Na Busca dos Números, a Discussão das Relações. In: FONSECA, M. et al. (org.) *Sustentabilidade dos Empreendimentos Populares* – uma metodologia de formação. Porto Alegre: Catarse, pp.17-24, 2010.

FROSSARD, C. O Processo de Comercialização. In: SOARES, S.E. et al (org.). *Economia dos Setores Populares: pensamentos, ferramentas e questões*. Porto Alegre: Catarse, pp. 89-98, 2009.

FROSSARD, C. *Apostila das Oficinas de Práticas de Comercialização*. Rio de Janeiro: 2012.

Consumo Responsável

DAROLT, M. R. et al. A diversidade dos circuitos curtos de alimentos ecológicos ensinamentos do caso brasileiro e francês. In: *Revista Agriculturas*, v. 10 - n. 2, pp. 8-13, junho de 2013. Disponível em: <http://aspta.org.br/wp-content/uploads/2013/09/Revista-Agriculturas-V10N2-Artigo-1.pdf>

GUIVANT, J. S. *Os supermercados na oferta de alimentos orgânicos: apelando ao estilo de vida ego-trip*. Campinas: Ambiente e Sociedade, 2003.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS (IBASE). Fluxos de informações na economia solidária: consumo responsável e compras públicas. Rio de Janeiro, 2011. Cartilha 2. Disponível em: <<http://www.ibase.br>> ou <<http://pt.scribd.com/collections/2942203/Colecao-Economia-Solidaria>>. Acesso em: Abr. 2011.

PAULI, J.; ROSA, E. (Org.) *Consumo crítico, solidário e coletivo*. Passo Fundo: Clio Livros, 2004.

PAULI, J.; BRUTSCHER, V. *Economia Solidária e Consumo* – uma análise a partir da Cooper Ecosol. Passo Fundo: Instituto Superior de Filosofia Berthier, 2008.

PORTILHO, F. *Sustentabilidade Ambiental, Consumo e Cidadania*. São Paulo: Cortez, 2010.

Grupos de Consumo Responsável

CARNEIRO, C. B. M. *Compras Coletivas de Produtos Orgânicos e Participação Política: Um Estudo de Caso da Rede Ecológica (RJ)*. Rio de Janeiro, 2012. 192 f. Dissertação de mestrado – Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

DAROLT, M. R. *Conexão Ecológica: novas relações entre agricultores e consumidores*. Londrina: IAPAR, 2012.

INSTITUTO KAIROS. *Consumo como intervenção* – Um olhar sobre as experiências de consumo coletivo. São Paulo: 2010. Disponível em: www.institutokairos.net

INSTITUTO KAIROS; PISTELLI, R. S. S.; MASCARENHAS, T. S. Organização de Grupos de Consumo Responsável. *Série Caminhos para as práticas de consumo responsável*. São Paulo, O Instituto, 2011. Disponível em: www.institutokairos.net

PISTELLI, R. A experiência da Cooper Ecosol e os aportes do consumo responsável na consolidação de novos paradigmas de produção e consumo. In: MORAES, L.; BORGES, A. *Novos Paradigmas de Produção e Consumo: experiências inovadoras*. São Paulo: Instituto Pólis, 2010, pp.179-218. Disponível em: <http://www.polis.org.br/uploads/905/905.pdf>

SINGER P. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.

MAPA DOS GRUPOS DE CONSUMO RESPONSÁVEL: https://mapsengine.google.com/map/edit?mid=zq_o8AdWVTR8.k59MN_mqRYGo

REDE INTERNACIONAL URGENCI (experiências internacionais de parcerias entre produtores e consumidores): www.urgenci.net

Feiras agroecológicas

INSTITUTO KAIRÓS; BADUE, A. F.; GOMES, F. F. F. Parceria entre Consumidores e Produtores na Organização de Feiras. *Série Caminhos para as práticas de consumo responsável*. São Paulo, O Instituto, 2011. Disponível em: www.institutokairos.net

IDEC. Rota dos Orgânicos. In: *Revista do IDEC*. São Paulo, 2012. Disponível em: <http://www.idec.org.br/em-acao/revista/diferenca-que-incomoda/materia/na-rota-dos-organicos>

MAPA DE FEIRAS ORGÂNICAS: <http://www.idec.org.br/feirasorganicas>

Controle social na alimentação escolar

INSTITUTO KAIRÓS; BADUE, Ana Flávia; CHMIELEWSKA, D. Controle Social na Alimentação Escolar. *Série Caminhos para as práticas de consumo responsável*. São Paulo: O Instituto, 2011. Disponível em: www.institutokairos.net

BRASIL. Lei n. 18.831, de 23 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a agricultura orgânica e dá outras providências. Brasília: Casa Civil/Presidência da República, 2003. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2003/L10.831.htm

BRASIL. NT/COAGRE n. 22, de 2 de junho de 2010. Dispõe sobre a validade do mecanismo de Controle Social para venda direta, de produtores familiares

orgânicos, para o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA e para a alimentação escolar, no âmbito do PNAE. Brasília: Coordenação de Agroecologia/ MAPA, 2010. 3 p. Disponível em: http://www.organicsnet.com.br/wp-content/uploads/22_02-06-2010_Controle-Social-nas-Compras-Governamentais.pdf

BRASIL. Plano Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional: 2012/2015 – Plansan. Dispõe sobre Política social, Segurança Alimentar e Nutricional, Política Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional, Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Brasília: Caisan, 2011. 132 p. Disponível em: <http://www.mds.gov.br/segurancaalimentar/resolveuid/32c1698752f2e34b-48fe1d8cbcofd823/download>

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO; SECRETARIA DA AGRICULTURA FAMILIAR; INSTITUTO VIA PÚBLICA. Projeto Nutre SP: análise da inclusão da agricultura familiar na alimentação escolar no estado de São Paulo. São Paulo, Instituto Via Pública, 2012. Disponível em: www.viapublica.org.br/wp-content/uploads/2012/01/PubNutreSAOPAULO.zip

Dados sobre PAA e PNAE

PAA na Tela – dados referentes ao PAA para dar suporte ao monitoramento, gestão e planejamento do programa (acompanhamento do leilão eletrônico, cadastro nacional de unidades armazenadoras, PAAnet, transparência da gestão dos estoques públicos, ouvidoria etc): <http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1384&t=2>

Data SAN/Data Social - criado a partir de dados e indicadores divulgados pelo CONSEA: www.mds.gov.br/sagi

Portal do MDA (Ministério do Desenvolvimento Agrário): <http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf>

Site do FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento Escolar) – informações sobre os CAEs e funcionamento do programa: www.fnde.gov.br/index.php/programas-alimentacao-escolar

Portal do MAPA (Ministério da Agricultura, Pesca e Abastecimento) – cadastro dos produtores orgânicos: www.agricultura.gov.br/desenvolvimento-sustentavel/organicos/cadastro-nacional

Organização
INSTITUTO KAIRÓS
ÉTICA E ATUAÇÃO RESPONSÁVEL

CAPINA
COOPERAÇÃO E APOIO A PROJETOS
DE INSPIRAÇÃO ALTERNATIVA

1ª edição / 2013

Dados Internacionais de Catalogação
na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Práticas de comercialização:
uma proposta de formação
para a economia solidária e a agricultura
familiar / Instituto Kairós, Capina, (org.).
São Paulo: Instituto Kairós, 2013.

Bibliografia.
ISBN 978-85-99517-06-2

1. Agricultura familiar 2. Comercialização
3. Economia solidária 4. Educação popular
5. Educadores - Formação I. Instituto Kairós.
II. Capina.
13-12900 CDD-370

Índices para catálogo sistemático:
1. Comercialização: Formação: Economia
solidária: Agricultura familiar: Educação 370

Elaboração dos textos
EQUIPE KAIRÓS
ANA FLÁVIA BORGES BADUE
JULIANA RODRIGUES GONÇALVES
RENATA DE SALLES SANTOS PISTELLI
THAIS SILVA MASCARENHAS

EQUIPE CAPINA
CIRO FROSSARD SANGIARD
MARIA AÍDA BEZERRA COSTA
RICARDO BEBIANNO COSTA
ROSANA BAIA LOBATO
TEREZINHA DE JESUS PIMENTA
VINÍCIUS OLIVEIRA MARIANO

Colaboradores
ARPAD SPALDING REITER
DANUTA CHMIELEWSKA
DIOGO JAMRA TSUKUMO
NADJA MOREIRA DE SOUZA
VINICIUS DO NASCIMENTO

Projeto Gráfico
Design
MARINA ORUÊ

Ilustrações
RITA VIDAL

Revisão de conteúdo
THAIS SILVA MASCARENHAS
JULIANA RODRIGUES GONÇALVES
MARIA AÍDA BEZERRA COSTA

Revisão de texto
CAROLINA POPPI

Fotos
ACERVO INSTITUTO KAIRÓS

**Agradecemos a todos que
participaram e contribuíram
na organização das Oficinas de
Comercialização de Produtos
da Agricultura Familiar e
Economia Popular e Solidária,
realizadas pelo Instituto Kairós
e pela Capina, nas turmas de
Dezembro/2011, Julho/2012
e Agosto/2012.**

execução



www.institutokairos.net
i.kairos@yahoo.com.br
[11] 3257-5100



www.capina.org.br
capina@capina.org.br
[21] 2220-4580

apoio



realização

Secretaria do
Desenvolvimento Territorial

Ministério do
Desenvolvimento Agrário



O CONTEÚDO DESSA PUBLICAÇÃO NÃO
REFLETE, NECESSARIAMENTE, A OPINIÃO DO
MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO.

LICENÇA CREATIVE COMMONS



Esta trabalho foi licenciado com a
Licença Creative Commons Atribuição-
NãoComercial-Compartilhual 3.0
Não Adaptada.

Você pode:

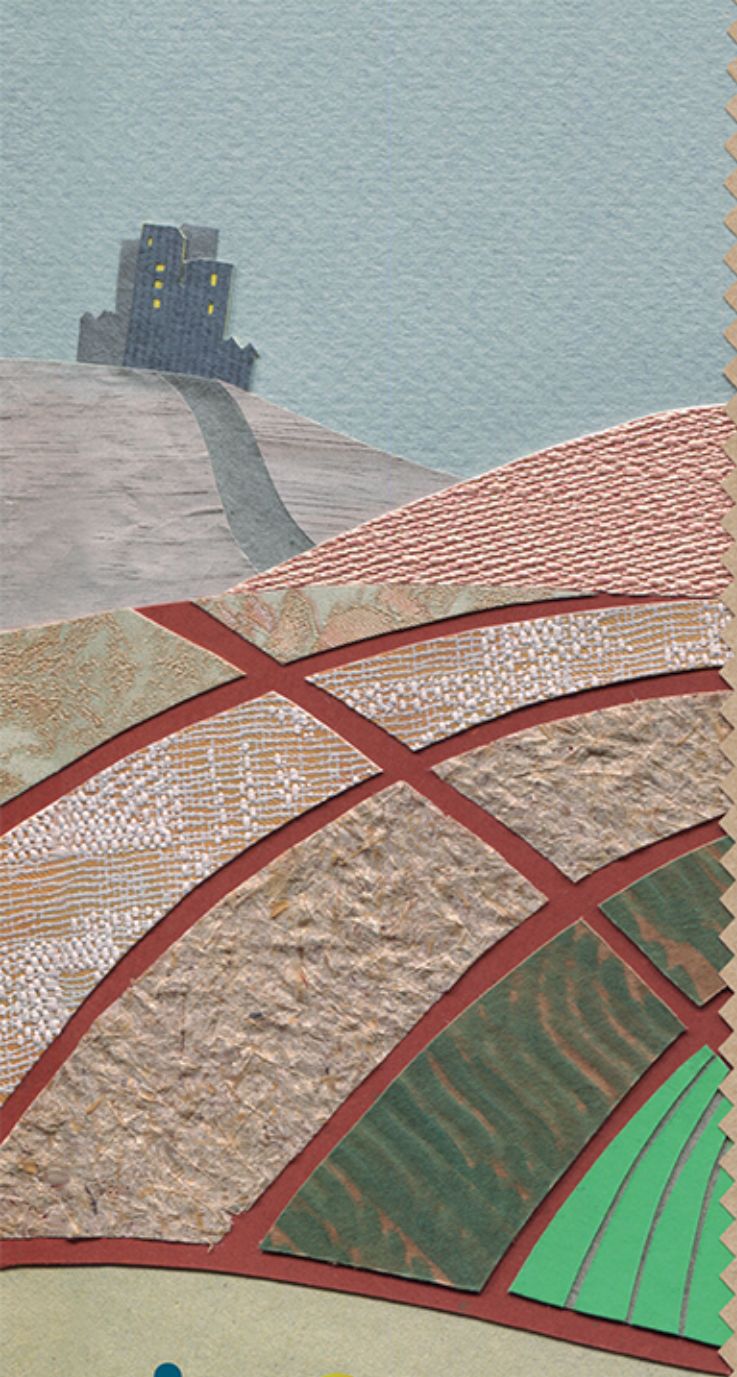
- Compartilhar – copiar, distribuir
e transmitir a obra.
- Remixar – criar obras derivadas a partir
dos textos desta publicação.

Sob as seguintes condições:

- Atribuição – Você deve dar crédito
ao autor original, da forma especificada
no crédito do texto.
- Uso não comercial – Você não pode usar
esta obra para fins comerciais.
- Compartilhamento pela mesma licença –
Se você alterar, transformar ou criar outra
obra com base nesta, você somente poderá
distribuir a obra resultante sob uma licença
idêntica a esta.

Essa licença não vale para fotos e ilustrações,
que permanecem em copyright.

IMPRESSO EM NOVEMBRO DE 2013
TIRAGEM DE 3.000 EXEMPLARES



Aqueles que vêm atuando nos campos da agricultura familiar e da economia solidária e que estão diretamente envolvidos com quem produz apontam que uma questão desafiadora é a comercialização.

Entre 2011 e 2012, o Kairós e a Capina dedicaram-se à construção conjunta de três oficinas de comercialização que, a partir da prática dos participantes, abordaram estratégias de comercialização de grandes e pequenos volumes e sua relação com o consumo responsável e o comércio justo e solidário, visando à sustentabilidade dos empreendimentos da economia popular solidária.

Fruto desse percurso, a presente publicação busca partilhar diálogos e aprendizados que contribuam para entendermos, na condição de formadores, educadores e técnicos, o lugar que ocupamos e os espaços de possíveis intervenções.



Brot
für die Welt

Secretaria do
Desenvolvimento Territorial

Ministério do
Desenvolvimento Agrário

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO E PAÍS SEM POBREZA