

AS FACES DIVERGENTES DAS ORGANIZAÇÕES EM REDES AGROALIMENTARES¹

Renê Birochi²
Carolina Vivan³
Ana Clara de Borba Granzotto⁴

RESUMO

Os Convívios *Slow Food* são células locais do Movimento *Slow Food*, nas quais as relações sociais resultantes do alinhamento a princípios e valores agroalimentares – o alimento bom limpo e justo – difunde-se como eixo organizador de interações organizacionais. O presente artigo identifica e caracteriza os traços estruturadores de organizações localizadas na Grande Florianópolis, em Santa Catarina, que, por meio da convivialidade, experienciam e disseminam formas organizacionais não pautadas exclusivamente por atributos empresariais, característicos de organizações mercantis. A lente teórica utilizada foi baseada na abordagem substantiva das organizações proposta por Guerreiro Ramos: a Lei dos Requisitos Adequados (tecnologia, tamanho, cognição, espaço e tempo) e a teoria da delimitação de sistemas sociais (economia, isonomia e fenonomia). A pesquisa exploratória identificou achados instigantes para o campo dos estudos organizacionais na temática sobre a construção de novos mercados de alimentos e valorização da sociobiodiversidade, principalmente no que se refere à relação de interdependência entre os requisitos organizacionais e as configurações isonômicas.

Palavras-chave: Movimento *Slow Food*, Convívios, Organizações Substantivas, Redes Agroalimentares, Guerreiro Ramos.

THE DIVERGENT FACES OF ORGANIZATIONS IN AGRI-FOOD NETWORKS

ABSTRACT

Slow Food Convivia are local cells of the Slow Food Movement in which the social relationships resulting from the alignment of its members with agri-food principles and values – clean, good and fair food - are the organizing axis of their organizational interactions. This article identifies and characterizes the organizational traits of such organizations, located in Greater Florianópolis, Santa Catarina, which through conviviality practises, experience and disseminate organizational forms not based exclusively on merchantile attributes, characteristic of economic organizations. The theoretical lens used was based on the substantive approach of organizations proposed by Guerreiro Ramos: the law of “appropriate requirements” (technology, size, cognition, space and time) and the theory of social systems delimitation (economy, isonomy and phenomy). Exploratory research has identified exciting findings for the field of organizational studies on the construction of new sociobiodiversity food markets, especially regarding the interdependent relationship between organizational requirements and isonomic configurations.

Keywords: Slow Food Movement, Convivia, Substantive Organizations, Agri-food Networks, Guerreiro Ramos.

¹ Este artigo foi baseado no Trabalho de Conclusão de Curso de Ana Clara de Borba Granzotto e Carolina Vivan, apresentado em 12/2016, no departamento de Administração da UFSC, vinculado ao projeto de pesquisa Alimentos bons, limpos e justos: ampliação e qualificação da participação da agricultura familiar brasileira no movimento Slow Food. Com este artigo, os autore/as pretenderam realizar um exercício ensaístico a respeito das tipologias organizacionais propostas por Guerreiro Ramos, aplicadas aos Convívios do Movimento *Slow Food*.

² Doutor em Administração de Empresas. Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC. E-mail: renebirochi@gmail.com

³ Graduada em Administração pela UFSC. E-mail: vivan.carol@gmail.com

⁴ Graduada em Administração pela UFSC. E-mail: aclaragg@gmail.com

INTRODUÇÃO

O Movimento *Slow Food* (MSF) é caracterizado como um movimento social e econômico (Wilkinson, 2008) que promove a valorização das esferas ecológica, econômica e social, por meio de ações baseadas nos princípios dos alimentos bons, limpos e justos. É autodenominado “um movimento de ecogastronomia que acredita no direito universal ao prazer da alimentação e na importância da convivência” (Slow Food, 2007a); e que atua numa lógica contrária ao processo de industrialização e (hiper)processamento alimentar. Suas principais estratégias consistem: na crítica aos processos agroalimentares dominantes, visando conscientizar os consumidores, a partir do que se denomina Educação do Gosto; na identificação e catalogação de alimentos em vias de extinção (Arca do Gosto); no fortalecimento de cadeias agroalimentares de produtos da sociobiodiversidade (Fortalezas); e na aliança entre produtores da agricultura familiar e/ou de populações tradicionais com *chefs* de cozinha praticantes da ecogastronomia, com o objetivo de valorização desses produtos alimentares (Aliança de Cozinheiros).

Dentre essas estratégias encontram-se a criação de Convívios, que realizam ações para: valorizar e estimular as relações sociais de convivência em torno de alimentos da culinária local; aproximar os consumidores dos produtores; difundir práticas em prol da proteção e valorização de alimentos tradicionais e da sociobiodiversidade, dentre outras iniciativas. Do ponto de vista organizacional, os Convívios atuam como unidades mínimas do MSF, uma espécie de célula local do Movimento para a difusão de princípios, valores e práticas agroalimentares. Os Convívios, em geral, estão mais próximos dos consumidores do que dos produtores, realizando ações a partir de núcleos urbanos em direção aos produtores rurais. Segundo o próprio MSF,

eles articulam relações com os produtores, fazem campanhas para proteger alimentos tradicionais, organizam degustações e palestras, encorajam os *chefs* a usar alimentos regionais, indicam produtores para participar em eventos internacionais e lutam para levar a Educação do Gosto às escolas. E, o mais importante: cultivam o gosto ao prazer e à qualidade de vida no dia-a-dia. (Slow Food, 2007b).

Atualmente existem 1.500 Convívios do MSF, em 132 países, compostos em sua totalidade por mais de 100.000 membros. No Estado de Santa Catarina, existem sete Convívios⁵, sendo que quatro deles estão na região litorânea (três na região metropolitana de Florianópolis), um na região norte, um na região serrana e um no oeste do Estado. Sua forma de organização é declarada como autogestionária, mas orientada por um líder; seus membros exercem atividades voluntárias e não

⁵ Diamante - Major Gercino, Rio do Sul, Porto Belo (SC); Dona Chica - Joinville (SC); Engenhos de Farinha - Florianópolis (SC); Laguna - Laguna (SC); Mata Atlântica - Florianópolis (SC); Pinhão da Serra Catarinense - Lajes e Urubici (SC); Seara Verde - Seara (SC). Informações coletadas em <http://www.slowfoodbrasil.com/convivium/onde-estamos-convivia-no-brasil>, em 30/09/2019.

possuem local fixo de convivência, funcionando como nós da rede *Slow Food* em articulação entre o MSF com a comunidade local.

Com o objetivo de investigar os atributos e características organizacionais típicas dos Convívios do MSF, tais como as suas estruturas, tecnologias e os seus processos organizacionais, este artigo apresenta o resultado de uma pesquisa empírica, fundamentada por um quadro teórico proposto pelo sociólogo Alberto Guerreiro Ramos, que apresentaremos na próxima seção.

MARCO TEÓRICO

A abordagem original proposta por Ramos é relativamente bem conhecida entre os teóricos do campo de estudos organizacionais, dentre os quais destacamos Faria (2009), Paula (2007) e França Filho (2010). O autor dedicou parte de seus estudos à investigação e caracterização de diferentes formas de organização social – pois a realidade social é considerada multicêntrica – não limitadas a aspectos unicamente econômicos que, segundo o autor, fazem parte do paradigma da paraeconomia, formado por ‘enclaves sociais’.

Os três principais sistemas sociais (enclaves) elencados por Ramos (1989) são a economia, a isonomia e a fenonomia. Na economia, encontram-se as organizações que possuem objetivos orientados para a produção de bens e/ou serviços, são altamente ordenadas e estão inseridas em um ambiente produtivo e competitivo regido pelo enclave do mercado. Neste ambiente, predomina uma racionalidade de tipo instrumental. Já a isonomia ocorre em contextos nos quais os membros mantêm relações horizontais e de igualdade entre si. Por fim, a fenonomia é o sistema social no qual um único indivíduo ou um pequeno grupo une-se de maneira mais ou menos estável ou de forma esporádica, a fim de obter o máximo de aproveitamento pessoal em um complexo de baixa subordinação à prescrição operacional formal.

Os sistemas sociais paraeconômicos possuem características organizacionais próprias, uma vez que não estão subordinados unicamente a aspectos econômicos de fim utilitário. A motivação para a ação de seus membros é orientada pela causa, na qual a ação empreendida é compensadora em si mesma e resulta na autorealização dos sujeitos. Neste sentido, as formas de organização do trabalho, por exemplo, ocorrem por meio de atividades voluntárias, que não representam necessariamente a ocupação principal de seus membros. As maneiras pelas quais essas formas de organizações se orientam, se diferenciam, grosso modo, das organizações dos mercados capitalistas, que atuam predominantemente através do cálculo utilitarista de consequências⁶. Para essas outras

⁶ Não pretendemos neste artigo avançar no pertinente debate proposto pela Sociologia Econômica (SE), especificamente em relação às diferentes formas de ação e organização dos agentes econômicos no processo de constituição dos mercados agroalimentares. Temos ciência das limitações históricas decorrentes do quadro teórico proposto por Ramos que, à sua época, aportou um debate inovador no campo da sociologia das organizações e dos

organizações não subordinadas exclusivamente aos desígnios do enclave mercantil, a eficácia e a eficiência não servem como únicos parâmetros de sucesso para justificar as ações realizadas. A disposição da estrutura organizacional interna também se difere no que diz respeito à imposição de normas e regras. Dado que a relação de trabalho é voluntária, as regras, muitas vezes, são mínimas e, quando necessárias, são instituídas por consenso entre os seus participantes. Além disso, a tomada de decisão, a governança e as relações interpessoais articulam-se em torno de relações de equidade entre os membros ou pela deliberação de atribuições por aptidões e afinidades (Ramos,1989).

Quadro 1 – Características Organizacionais e Tipos Ideais de Sistemas Sociais

Características	Economia	Isonomia	Fenonomia
Atores	Empregados e clientes	Membros e sociedade	Indivíduo
Parâmetros	Eficiência por lucros e custos	Autogratisação e delegação por vocações	Liberdade da criatividade
Relação Laboral	Detentores de emprego	Associação espontânea	Obras pessoais automotivas
Tomada de Decisão e Ação	Níveis hierárquicos de responsabilidade	Igualdade de poder e responsabilidades	Age individualmente

Fonte: Elaborado pelos autore/as

O quadro teórico de Ramos que utilizamos neste artigo foi exposto em seu último livro *A Nova Ciência das Organizações – uma Reconceituação da Riqueza das Nações*, de 1981, que contrapõe a abordagem utilitarista das teorias organizacionais, a partir de uma abordagem multidimensional, fortemente baseada em valores que orientam as ações dos indivíduos, denominada pelo autor como uma “abordagem substantiva da organização”.⁷

Neste sentido e com o objetivo de propor um conjunto de atributos próprios para as organizações substantivas, Ramos estabeleceu a ‘Lei dos Requisitos Adequados’, constituída por cinco dimensões principais que configuram as organizações dos diferentes sistemas sociais: tecnologia, tamanho, cognição, espaço e tempo. Ramos afirma que os múltiplos sistemas sociais são coexistentes e quem determina os requisitos de planejamento organizacionais são os seus membros, dentro de um processo dinâmico e dialético de sua concretização social (Ramos 1989).

Em síntese, a lente teórica para fundamentar as análises empíricas realizadas é representada pelo quadro teórico a seguir:

Quadro 2 – Quadro Teórico

Requisitos / Tipos de Organização	Tecnologia	Tamanho	Cognição	Espaço	Tempo
Economia	Fábrica/escritório	Grande	Funcional	Sócio-afastador	Serial

estudos organizacionais. Para os leitores interessados nas discussões atuais empreendidas pela SE sugerimos a leitura de Wilkinson (2008), Gazolla e Schneider (2017), Niederle e Wesz (2018), Le Velly (2017), dentre outros.

⁷ Ramos foi influenciado à sua época pelos trabalhos de Weber, Mannheim, Polanyi, pelos filósofos da Teoria Crítica de Frankfurt e pela tradição fenomenológica de Husserl.

Isonomia	Associação	Moderado	Político	Sócio-aproximador	Convival
Fenonomia	Oficina/Atelier	Pequeno	Personalístico	Sócio-aproximador	Salto

Fonte: Elaborado pelos autore/as com base em Ramos (1989) e Tonet (2003).

A partir da análise de tais dimensões é possível identificar padrões organizacionais e, assim, delimitar os diferentes sistemas sociais pertencentes ao paradigma paraeconômico. Uma vez que os Convívios *Slow Food* possuem traços organizacionais consonantes com as organizações substantivas e percorrem caminhos divergentes da teoria dominante das organizações, esta pesquisa propõe, de forma exploratória, discutir certas características organizacionais destas organizações a partir da proposta teórica de Ramos.

Nesta perspectiva, o trabalho irá se desenvolver a partir da seguinte pergunta: quais são as principais características/atributos organizacionais dos Convívios da Grande Florianópolis, do Movimento *Slow Food*, segundo o aporte teórico proposto por Guerreiro Ramos?

A partir da análise de tais atributos organizacionais, esta pesquisa identificou padrões organizacionais específicos dos Convívios analisados pertencentes ao paradigma paraeconômico, que serão tratados nas próximas seções.

ESCOLHAS METODOLÓGICAS

Foram empregados procedimentos metodológicos próprios de abordagens qualitativas e exploratórias, tais como o uso de técnicas de documentação direta do tipo intensiva, nos quais os dados foram obtidos por meio de observação não participante e entrevistas focalizadas semi-estruturadas, com os sujeitos a seguir, pertencentes a três Convívios da região metropolitana de Florianópolis: líder do *Convivium* Mata Atlântica (Entrevistado 1); ex-líder do *Convivium* Mata Atlântica (Entrevistado 2); membro do Convívio Engenhos de Farinha (Entrevistado 3); ex-líder do Convívio Engenhos de Farinha (Entrevistado 4); líder do Convívio Diamante (Entrevistado 5); membro do Convívio Diamante (Entrevistado 6).

Os autore/as deste artigo também participaram de oficinas realizadas pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), em 2016, com a presença dos Convívios pesquisados: oficina relacionada às ‘Cadeias curtas de comercialização e produtos da Agroecologia’, no Centro de Ciências Agrárias da UFSC; e um mini-curso de extensão referente aos ‘Diálogos entre UFSC e *Slow Food* sobre os alimentos Bons, Justos e Limpos’, no Centro Socioeconômico da UFSC, durante a Semana de Ensino, Pesquisa e Extensão (SEPEX).

A primeira atividade contou com a presença da participante do Convívio Engenhos de Farinha, Flora Castellano, foi coordenada por Renê Birochi e ministrada pela professora Maria das Graças Brightwell. Participaram também 15 pessoas de diversas áreas e campos de atuação (agroecologia, biologia, engenharia química, publicidade, administração), com um objetivo em

comum: refletir sobre as cadeias de comercialização dos produtos da sociobiodiversidade, relacionado aos critérios ‘bom, limpo e justo’ do *Slow Food*. Já no que se refere à segunda oficina, participaram os líderes dos três Convívios, membros do *Slow Food* nacional, membros do projeto de extensão coordenado pela UFSC e 30 pessoas da comunidade (das áreas de *design*, educação no campo, agronomia, economia, gastronomia, ciências sociais, geografia e administração).

Foram também utilizados dados secundários na forma de documentos, dentre os quais: o *website* e arquivos indexados do *Slow Food* Brasil, as páginas dos Convívios nas redes sociais, manifestos do MSF (Slow Food, 2013), o projeto de extensão coordenado pela UFSC, o livro *Slow Food - princípios da nova gastronomia* (PETRINI, 2009), além de trabalhos científicos nas áreas de agronomia e ciências sociais que tratam sobre o MSF.

ANÁLISES E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, são apresentados os resultados das análises dos três Convívios situados na Grande Florianópolis, assim como é apresentada uma proposta de caracterização organizacional baseada nas teorias de Ramos (1989) sobre a Lei dos Requisitos Adequados e a delimitação de sistemas sociais.

Convívios

Convivium Mata Atlântica⁸

Em 2012, formado por ex-membros do Convívio Sabor Selvagem, atualmente extinto, formou-se o *Convivium* Mata Atlântica. O auto-denominado grupo de amantes da Mata Atlântica reúne, segundo o Entrevistado 1, principalmente *chefs* e cozinheiros, mas seu espectro é composto também por pessoas ligadas a diferentes segmentos da sociedade, tais como: advogados, biólogos, *designers*, empreendedores, estudantes, fotógrafos, produtores e apreciadores da gastronomia brasileira.

As ‘expedições culinárias’, antes realizadas pelo Convívio Sabor Selvagem, continuaram a ser desenvolvidas com a valorização do palmito e do açaí juçara, configurando-se como a primeira ação do Convívio após a sua criação. Assim, os extrativistas, que antes cortavam as árvores para vender o palmito, passaram a cultivar o açaí, melhorando e consolidando a renda de suas famílias, além da preservação do bioma local.

Conforme o *Convivium* Mata Atlântica foi se consolidando, outras atividades dos programas globais do *Slow Food* passaram a ser desenvolvidas. A Educação do Gosto integra os programas escolares propostos pelo *Slow Food* constituindo-se desde a capacitação de professores e colaboração no currículo escolar, até a proposta de melhoria da merenda escolar e organização de

⁸ <https://www.facebook.com/mataatlanticaslow/>

programas extra-classe. Unindo esforços ao projeto Horta na Escola, do Centro de Estudos e Promoção da Agricultura de Grupo (CEPAGRO), o Convívio realizou mais de dez edições desta oficina até o início de 2016, tendo como objetivo o estímulo sensorial e gustativo dos alimentos.

Após mudanças organizacionais internas, o *Convivium* Mata Atlântica teve a sua sede alterada por duas vezes. Além disto, sendo um dos Convívios mais antigos de Santa Catarina, alguns de seus membros passaram a integrar a organização nacional do MSF e a liderar o desenvolvimento de diretrizes e princípios do Movimento no país.

Convívio Engenhos de Farinha

O Convívio Engenhos de Farinha iniciou as suas atividades em 2007 a partir da realização do ‘I Encontro do *Convivium* de Engenho de Farinha’, no Engenho dos Andrade, propriedade do primeiro líder do Convívio, em Santo Antônio de Lisboa, em Florianópolis, com o objetivo de promover a revalorização dos engenhos de farinha de mandioca.

Com o passar do tempo, em 2010, o Convívio expandiu-se para outros engenhos na região litorânea do Estado, por meio dos recursos do projeto do Ministério de Cultura, ‘Ponto de Cultura: Engenhos de Farinha’, em parceria com o CEPAGRO. Os principais resultados deste projeto foram consolidados por meio de ações de valorização dos produtos e saberes dos engenhos de farinha de mandioca da região litorânea de Santa Catarina: dois documentários, várias dissertações de mestrado e teses de doutorado, um livro sobre as atividades desenvolvidas e os desafios enfrentados⁹, e a criação da Rede Catarina *Slow Food*¹⁰.

Atualmente, o Convívio está em fase de ‘rearticulação da rede’ e não há projetos ativos ou uma liderança definida. Segundo a Entrevistada 3, estava programado, na segunda semana de dezembro de 2016, um encontro para que um novo líder fosse escolhido e definidos os novos rumos do Engenhos de Farinha para 2017. Desde então, não acompanhamos mais os desdobramentos dessas ações, apesar de notarmos através de registros nas redes sociais que a organização continua ativa.

Convívio Diamante¹¹

O Convívio Diamante é o mais recente dentre os analisados, criado em abril de 2016, no município de Major Gercino, na mesorregião da Grande Florianópolis. O objetivo deste Convívio é o de valorizar e resgatar a importância do queijo artesanal de leite cru, o queijo Diamante, produzido nas comunidades há mais de um século, bem como difundir o conhecimento e o modo de produção artesanal que é passado de geração em geração e, atualmente, corre risco de desaparecimento. Essas comunidades, incluindo a comunidade de Diamante onde se encontra a

⁹ Engenhos da Cultura: Teias Agroecológicas, de Gabriela Pieroni, 2014.

¹⁰ <https://pt-br.facebook.com/REDE-Catarina-SLOW-FOOD-639486366107326/>

¹¹ <https://www.facebook.com/pg/Regi%C3%A3o-do-Diamante-569948656509801/community/>

maioria dos produtores, se localizam, em média, a 700 metros de altitude, tendo sido colonizadas por imigrantes ou descendentes de imigrantes vindos da Europa. Atualmente, em torno de 25 famílias se dedicam a essa atividade, produzindo de 4 a 25 kgs de queijo por dia.

A comunidade em que o Convívio está inserida é bem articulada politicamente, contando com o apoio do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Major Gercino, da Prefeitura Municipal, do Banco do Brasil, da UFSC e da EPAGRI. Neste contexto, a partir do entendimento de que os objetivos do MSF estão em consonância com a cultura do queijo Diamante, o Entrevistado 5 e a Entrevistada 6, juntamente com os produtores, decidiram pela criação do Convívio. Uma das primeiras atividades do Convívio em relação ao *Slow Food* foi a participação do Entrevistado 5 e de um produtor artesanal do queijo Diamante no evento Terra Madre em Turim, na Itália, em setembro de 2017.

Análise das Características Organizacionais dos Convívios

Nesta seção, utilizaremos a Lei do Requisitos Adequados como lente teórica para analisar o delineamento das características organizacionais dos Convívios anteriormente apresentados. Este conjunto de componentes organizacionais tem como intuito servir de fundamento teórico para a análise empírica dos sistemas sociais, possibilitando a sistematização e compreensão acerca das características organizacionais de tais empreendimentos. Desta maneira, os tópicos serão divididos a partir das dimensões propostas na Lei dos Requisitos Adequados: tecnologia, tamanho, espaço, cognição e tempo.

Tecnologia

A noção de tecnologia está relacionada aos mecanismos pelos quais os objetivos organizacionais são atingidos, representada pelo conjunto de normas operacionais e de instrumentos (dispositivos) através dos quais se realizam as atividades organizacionais. As reuniões presenciais e atividades dos Convívios também foram consideradas como tecnologias organizacionais, uma vez que estão atreladas aos objetivos da organização.

O formulário de associação (adesão) ao Convívio é o primeiro instrumento formal que um indivíduo encontra quando está interessado em se tornar membro de um Convívio. Neste formulário, quatro tópicos são abordados: 1. Tipo de associação (estudante e pequenos produtores; individual; familiar; apoiador); 2. Tempo de validade da associação (1, 2 ou 3 anos); 3. Convívio próximo; 4. Dados pessoais. Neste último campo, são coletadas informações referentes aos dados pessoais e profissionais. Além disso, o formulário procura conhecer a sua disponibilidade, o nível de envolvimento esperado e as suas afinidades.

A líder do Convívio Engenhos de Farinha, Entrevistada 4, relata que, por vezes, as pessoas gostam da proposta do *Slow Food* e querem se associar à rede, escolhendo um Convívio para

participar. Apesar de o líder realizar o contato inicial com o novo associado estimulando a sua participação, eles, muitas vezes, não interagem com o Convívio local¹².

Após o preenchimento do formulário, um *e-mail* é enviado ao líder, que o notifica e o direciona para a plataforma *online Leader Area*, conforme relatado pela Entrevistada 4: "Quando a pessoa se torna líder, ganha uma senha para acessar a plataforma [...] onde ela pode gerar uma planilha em Excel com o contato e o nome de todas as pessoas que se associaram no *site*", facilitando, assim, a gestão das informações de seus membros. As plataformas Google Drive, *e-mails* e *whatsapp* também funcionam como ferramentas tecnológicas utilizadas por todos os Convívios.

Para a comunicação externa, o entrevistado 5, do Convívio Diamante, abordou que a página do *Facebook*¹³ ajudou bastante para a disseminação das atividades do grupo e que é ele quem alimenta a página com frequência. No caso do Convívio Engenheiros de Farinha, em seu período mais ativo, costumava atuar nas mídias sociais, como a página do *Facebook*, sendo realizadas ações frequentes no *Twitter* e no *blog* do Convívio. O entrevistado 1 comenta a proximidade com a revista mensal Prazeres da Mesa¹⁴, que possui uma seção do *Slow Food*, "inclusive nesse mês [outubro de 2016] eu fiz uma entrevista por telefone sobre a reserva extrativista do berbigão".

No intuito de dinamizar as atividades, o MSF internacional inseriu recentemente outra tecnologia, o *Slow Food Planet*, um aplicativo patrocinado pela empresa LAVAZZA¹⁵, contendo três funções principais: 'tempo para comer, tempo para mim e tempo para comprar'. Estas ações visam aproximar os consumidores dos estabelecimentos comerciais alinhados aos princípios do Movimento¹⁶. A partir desta iniciativa desenvolveu-se um novo serviço baseado na plataforma Airbnb¹⁷.

Nesta seção, destacamos a presença de quatro tecnologias nos Convívios. São elas: os formulários de associação aos Convívios; o ambiente virtual (*Google Drive, leader area, grupos de*

¹² O Movimento *Slow Food* procura condicionar a participação de novos integrantes à sua rede por meio de processos de formalização dos ativistas pela via associativa, junto à Associação *Slow Food* do Brasil. Os Convívios representam a porta de entrada na rede do Movimento. Assim, muitos querem participar do Movimento em função do alinhamento aos princípios norteadores do Movimento, porém, ao escolher um Convívio para iniciar a sua atuação, isto não necessariamente se constitui numa participação efetiva através do Convívio.

¹³ Em 30/09/2019 a sua página do Facebook contabilizava 1.052 likes e 1.072 seguidores.

¹⁴ A revista possui como sócio fundador Georges Schnyder, que é presidente da Associação *Slow Food* do Brasil e um destacado articulador do Movimento *Slow Food* no Brasil.

¹⁵ Empresa italiana de grande porte especializada em produtos e subprodutos de café.

¹⁶ Vale destacar que as ações de cunho predominantemente comercial não deixam de ser criticadas por muitos ativistas do Movimento, os quais se alinham aos princípios de justiça social (o alimento justo) e de salvaguarda da biodiversidade (o alimento limpo). Porém, são críticos à excessiva permissividade do Movimento em relação aos interesses mercantis de seus integrantes. O coletivo *Levante*, formado por ativistas críticos a tais iniciativas representam um bom exemplo das contradições do Movimento. Para compreender melhor estes dilemas e antagonismos, sugerimos a leitura de *O camaleão ao contrário: as ações políticas em torno do alimento e do consumo* (Reinach; Birochi, 2019).

¹⁷ Em 2019, o *Slow Food* iniciou, no Brasil, um programa piloto baseado na plataforma Airbnb, com a participação do *Slow Food* Mata Atlântica, em Florianópolis, para oferecer serviços locais através de sua rede de ativistas, com o objetivo de proporcionar a turistas e viajantes uma 'Experiências *Slow*' ligada aos produtos da sociobiodiversidade, a partir de iniciativas locais vinculadas às Comunidades *Slow Food* (gastronomia, oficinas, workshops, etc.).

e-mails, grupo no *whatsapp*); meios de comunicação; e atividades organizacionais promovidas nos Convívios.

Tamanho

A estratégia do MSF pressupõe a sua atuação desde o nível global até o local, atribuindo aos Convívios as ações de articulação locais, pois são considerados como unidades mínimas, as células, do Movimento. Quando o Entrevistado 1 foi indagado sobre quantas pessoas fazem parte do *Convivium* Mata Atlântica¹⁸, respondeu que “hoje em dia existem 35 associados”, porém apenas dois deles são ativos, ele e o Entrevistado 2.

Entretanto, no início, quando foram realizadas as denominadas ‘expedições culinárias’, uma delas chegou a atingir 25 pessoas, tendo sido considerada “a mais populosa, que deu até problema logístico”. Esse ponto reforça a ideia de tamanho moderado do Convívio, confrontando o típico ‘quanto maior, melhor’ dos sistemas sociais econômicos.

Em relação ao Convívio Engenhos de Farinha¹⁹, a Entrevistada 4 comentou que, em média, 30 membros o integram. Ela destacou que nunca houve nenhum problema em relação ao tamanho, exceto quando é realizada a reunião simultânea com todos os membros, como relatado a seguir:

[...] todas as pessoas que iam aos encontros e ajudavam, pessoas que estavam mobilizadas pelo tema, a gente considerava que eram do Convívio, independente se a pessoa estava associada ou não [...] Até porque muita gente começou a se associar de outras cidades. A pessoa entra no *site* e ela é obrigada a escolher um Convívio. Aí ela vai pelo tema, acha bonitinho e escolhe o Engenho [de Farinha] e depois não responde *e-mail* e não participa dos encontros. (Entrevistada 4).

Em relação ao mais recente dos Convívios estudados, o Diamante, diferentemente dos anteriores, o entrevistado 5 comentou que não realizou esforços para que todos os produtores pudessem se associar, pois “o importante é que eles participem, que eles gostem da ideia”. Ele também aponta que os produtores não entendem direito o que é o MSF, pois estão mais vinculados aos produtos e às atividades de produção rural. Essa realidade também é apontada pela Entrevistada 4.

Desta maneira, são perceptíveis as diferenças relativas ao número de associados e aqueles que realmente participam das atividades. Sendo assim, identificamos três tipos distintos de membros nos Convívios analisados: associados-ativos, associados-inativos e não associados-ativos. Esta configuração difere caso a caso.

Em dois dos três Convívios analisados, a grande maioria dos membros é composta por associados-inativos. Um dos motivos para esta situação ocorrer se dá em função da inatividade dos próprios Convívios. Além disso, percebe-se que a questão geográfica também interfere nesta

¹⁸ Em 30/09/2019, contabilizavam 1.331 *likes* e 1.380 seguidores no Facebook.

¹⁹ A Rede Catarinense Engenhos de Farinha contabilizava, em 30/09/2019, 1.643 *likes* e 1.697 seguidores no Facebook.

relação, uma vez que há pessoas que se inscrevem apesar de não residirem perto dos Convívios. Em relação à reduzida participação dos membros não associados-ativos, algumas justificativas foram apontadas. Principalmente em função de questões culturais, que atribuem pouca importância para a formalização do vínculo associativo entre pessoas que não fazem parte do círculo de relações sociais mais cotidianas.

O tamanho dos Convívios é também influenciado pela relação inter-convivial gerada pela rede. A entrevistada 4 comenta que os *chefs* de cozinha do *Convivium* Mata Atlântica participaram de diversas atividades do Convívio Engenheiros de Farinha. A entrevistada 4 diz que "sentia que eles eram parte do evento".

Considerando que para um Convívio ser formalizado como integrante do MSF, deve-se ter pelo menos cinco membros ativos (e associados), segundo o Protocolo de Fundação do Convívio²⁰. Em relação aos Convívios analisados, podemos considerá-los como de tamanho pequeno em função do reduzido número de membros associados-ativos; e de tamanho moderado em relação ao número total de membros associados.

Cognição

O *Slow Food* é um movimento social e econômico com características cognitivas tipificadas como políticas, próprias de determinados contextos sociais orientados para o bem-estar social:

um sistema cognitivo é essencialmente funcional, quando seu interesse dominante é a produção ou o controle do ambiente; é essencialmente político, quando seu interesse dominante é o estímulo dos padrões do bem-estar social, em seu conjunto; é essencialmente personalístico (*personalistic*), quando o interesse dominante é o desenvolvimento do conhecimento pessoal. (Ramos, 1989, p. 160-161).

Ainda segundo Ramos (1989), "o sistema cognitivo funcional predomina nas economias, o sistema cognitivo político, nas isonomias, o sistema cognitivo personalístico, nas fenomenias e, finalmente, o sistema cognitivo deformado é bem característico dos indivíduos e/ou grupos anômicos" (Ramos, 1989, p. 161).

O Entrevistado 2 reforça o seu alinhamento com os princípios do Movimento quando aponta que:

[...] o alimento é política, é cultura, é igualdade social, é prover ou desprover igualdade social. Pode promover ou frear o êxodo rural, pode preservar ou destruir ecossistemas, é uma ferramenta. As redes de *fast food* começaram a utilizar isso para enriquecimento próprio e de poucos, cresceram muito e têm uma destruição absurda sendo causada por isso. Então, tem que ter um contraponto. O *Slow Food* é um começo (Entrevistado 2).

²⁰ <http://www.slowfoodbrasil.com/documentos/slowfood-como-criar-um-convivio.pdf>

É nas atividades práticas que os Convívios expressam formalmente o sistema de cognição político, valorizando os produtos da sociobiodiversidade por meio de ações que promovem o bem-estar da sociedade em que está inserido. Nesta mesma direção, o Entrevistado 1 relata algumas dessas atividades realizadas pelo Convívio, como palestras sobre o meio ambiente, a alimentação agroecológica para estudantes (IFSC e Faculdade de Gastronomia de Joinville), e a capacitação de agricultores, no sentido de valorização do alimento através de receitas.

Em relação às atividades do Convívio Engenhos de Farinha, destaca-se a realização de encontros com diversos atores, por meio do projeto Ponto de Cultura, fortalecendo a rede e disseminando saberes ancestrais sobre os engenhos. No Convívio Diamante não há um interesse único e central. Consideram-no, também, como um sistema de cognição político, uma vez que visa a adequação da legislação de vigilância sanitária às características da agricultura familiar (especificamente sobre o queijo de leite cru), ou seja, o bem-estar social de um grupo. Porém, ao mesmo tempo, identificam-se traços de sistemas cognitivos funcionais, que visam ‘a produção ou o controle do ambiente’.

A partir das análises apresentadas, é possível notar nos três Convívios a presença do caráter cognitivo político, quando se enfatiza a motivação dos participantes pelo bem-estar comum. Bem como o objetivo de cada atividade realizada, que envolve ações de educação, valorização e promoção do próprio grupo. Outro ponto visível é a abordagem de rede presente entre os Convívios, percebida como resultado do enraizamento social (*embeddedness*) de seus membros (Steiner, 2006)²¹.

Espaço

Para Ramos (1989, p. 162), "a recuperação de espaço para a vida pessoal e comunitária deveria constituir, agora, meta prioritária de cidadãos e de governos...". Consonante com a valorização de aspectos de convivência específicos da vida comunitária, o modelo de constituição de núcleos organizacionais do MSF está baseado no fomento à convivência social. Apesar disto, a relação com os espaços de convivência nos Convívios do *Slow Food* varia bastante entre si, uma vez que os membros exercem suas atividades de forma ocasional e *ad-hoc*. Todavia tal condição pode ser considerada proposital, uma vez que a questão espacial se relaciona com os valores do Movimento, como resultante ao estímulo à interação entre consumidores e produtores. Apesar disso, o Entrevistado 2 questiona a ausência de espaços de convivência na sociedade, como uma espécie de sintoma da escassez de vínculos sociais:

²¹ Misoczky propõe uma abordagem crítica para a abordagem de redes, em diálogo com autores do campo de estudos organizacionais, em especial no que se refere a uma tendência neste campo de conhecimento de adoção de enfoques mais estruturalistas em detrimento de aspectos históricos e sociais. O artigo propõe reflexões sobre “o uso de abordagens fortemente influenciadas pela lógica empresarial como lentes para compreender movimentos orientados pela oposição a essa lógica”. MISOCZKY, M. C. Abordagem de redes no estudo de movimentos sociais: entre o modelo e a metáforas. Revista de Administração Pública, v. 43, p. 1147-1180, 2009.

Atualmente Santa Catarina vive uma crise de Convívios, porque falta convívio [convivência] entre as pessoas. Porque as grandes lideranças que puxavam de forma positiva este Convívio não se reuniam só pra ter reunião quadrada, fechada, numa sala... a gente não dedica mais tempo pra isso (Entrevistado 2).

Já no Convívio Engenhos de Farinha, a Entrevistada 4 relatou os benefícios e sinergias decorrentes das potencialidades de dois projetos convergentes - o projeto Ponto de Cultura e os encontros promovidos pelo *Slow Food*: “A gente se reunia no Cláudio (Santo Antônio de Lisboa), no CEPAGRO e também na casa da Dona Catarina (em Angelina), Zézinho (em Garopaba), etc”. Além disso,

Tinha de tudo, tinha reunião mais séria para pensar o encontro. Tinha reunião mais descontraída quando a gente ia visitar algum espaço e tinha também no próprio encontro. Às vezes a gente chegava um dia antes na casa do engenho, ia embora um dia depois, ficava ali convivendo com a família, sempre foi tudo misturado. (Entrevistada 4)

No Convívio Diamante, nas palavras do Entrevistado 5, as reuniões do grupo acontecem regularmente na casa dos produtores “com um café da tarde com bastante comida”. O primeiro encontro, registrado no *site* do *Slow Food* Brasil, aconteceu na comunidade do Diamante.



Foto da primeira reunião do Convívio Diamante, em 12 de abril de 2016. Encontro entre os produtores de queijos artesanais das comunidades de Diamante e Barra Negra, no município de Major Gercino, Santa Catarina. Fonte: página do Slow Food Brasil²²

De forma geral, os espaços de convivência dos Convívios podem ser considerados como sócio-aproximadores uma vez que facilitam e encorajam a convivialidade, contrapondo os espaços sócio-afastadores, típicos de sistemas econômicos.

Tempo

²² Disponível em: <http://www.slowfoodbrasil.com/textos/1064-convivio-diamante-mais-forca-para-a-defesa-do-queijo-artesanal> Acesso em 30/09/2019.

Segundo Carlo Petrini, fundador do MSF, “é inútil forçar os ritmos da vida, a arte de viver consiste em aprender a dar o devido tempo as coisas”. Em linha com esta afirmação, o Entrevistado 1 comenta sobre o nome do MSF: “o nome é inglês para ser uma marca mundial e para fazer frente com o *fast food*”. Além disto, ele também aponta que a problemática da ‘falta de tempo’ é resultante da vida corrida na cidade, onde não se tem tempo livre e não se importa com o que se está comendo, pois a comida serve simplesmente para atender a uma necessidade: satisfazer a fome. Pouco se questiona sobre os aspectos nutricionais ou sobre as origens dos alimentos, resultando em uma alimentação amplamente empobrecida, sem informação e sem sujeitos entre a produção e o consumo. A dimensão temporal na teoria da Lei dos Requisitos Adequados de Ramos concorda com a menção anterior, quando destaca que a maior parte dos estudos trata o tempo apenas como mercadoria ou como um aspecto da linearidade do comportamento organizacional, submetido ao tempo do relógio.

Para entrevistado 2, “a questão do tempo no trabalho do *Slow Food* é difícil de medir porque ele não separa em horas e sim em dias”. O entrevistado também apontou que “participar de um Convívio é doar parte do seu tempo para algo que não envolve só você. [...] É você abrir mão de um determinado momento seu para trabalhar só pelo outro”.

A Entrevistada 4 comentou, em concordância com os demais, sobre a dificuldade de mensurar o tempo: “as vezes a gente ia fazer um evento e ao invés de passar um dia, que era o que eu estava recebendo, eu passava cinco, ia dois antes e saía dois depois”. Ela nos relatou que, assim como os demais envolvidos no Convívio, sempre gostou muito do tema e foi muito militante, e assim, como os outros membros, não media esforços para trabalhar um pouco mais, doar um pouco mais de seu tempo.

Já o Entrevistado 5 afirmou que o tempo que ele utiliza para realizar suas atividades no Convívio varia bastante. Em média, dedica um dia por semana, sendo este o trabalho que faz com mais prazer, que, segundo ele, “dá ânimo para trabalhar”. A Entrevistada 6 afirmou que utiliza suas horas de lazer para realizar o trabalho do Convívio, evidenciando o seu gosto pelas atividades. A Entrevistada 3, no entanto, mencionou outro aspecto sobre o tempo que decorre das relações capitalistas de produção, que subordinam a vida aos seus aspectos prioritariamente econômico-mercantis. Assim, as ações de voluntariado pressupõem certa incongruência, pois são resultantes de uma dinâmica na qual, segundo ela, “é preciso muitas pessoas ou tempo e dinheiro sobrando para poder se dedicar” ao Convívio. Ela também usou exemplos de membros que possuem rotinas bastante atarefadas e por este motivo não se fazem mais presentes nas atividades.

Apesar disto, conforme a exposição anterior, o aspecto temporal relatado pelos entrevistados é entendido como sendo o de tempo convivial. Tal inferência é baseada na abordagem proposta por Ramos (1989), que o coloca como uma experiência de tempo que não é

medido quantitativamente, mas, pelo contrário, representa aquilo que o indivíduo ganha em seus relacionamentos sociais e no fortalecimento de seus vínculos de sociabilidade.

3.3 Delimitação dos sistemas sociais: Convívios como isonomia

A partir da análise dos requisitos adequados presentes nos Convívios, foi possível caracterizar as organizações estudadas em função de seus traços predominantemente isonômicos. Tais ambientes organizacionais permitem a atualização de seus membros independentemente das prescrições impostas pelo meio. Os indivíduos associam-se espontaneamente, e a própria participação nas atividades realizadas é identificada como recompensadora e autogratiificante, em grupos de tamanho moderado.

Assim, a recompensa almejada está associada com a autorealização e a experimentação intrínseca da ação empreendida, por meio de sistemas orientados, sobretudo, para o bem-estar coletivo. Pode-se afirmar que nos Convívios analisados as motivações típicas de organizações empresariais, de caráter individualista, não aparecem de forma predominante, nem se sobrepõem aos aspectos comunitários, característicos das organizações isonômicas. Mas, ao contrário, a motivação principal dos indivíduos que ali escolheram estar orienta-se para a construção de vínculos sociais autogratiificantes, emanados em relações conviviais de espaço e tempo.

O quadro a seguir sintetiza os principais aspectos organizacionais das análises realizadas.

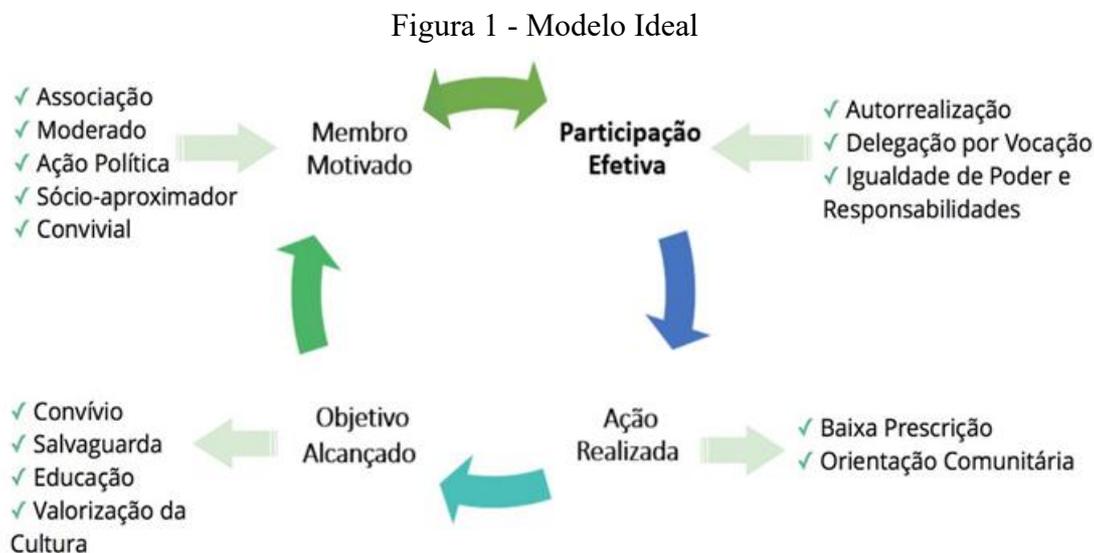
Quadro 3 – Síntese das Análises dos Convívios

Requisitos	Resultados das Entrevistas	Caracterização	Tipos
Tecnologia	Formulário de Associação; <i>Leader Area</i> ; Redes Sociais	Associação	Isonomia
Tamanho	a) Membros Associados maior que Membros Associados-Ativos (Mata Atlântica e Engenhos de Farinha) b) Membros Associados menor que Membros Ativos (Diamante)	Pequeno/ Moderado	Fenonomia/ Isonomia
Cognição	Expedições gastronômicas; valorização dos alimentos por meio de receitas; Educação do Gosto; oficinas; e articulação política	Político	Isonomia
Espaço	As reuniões ocorrem nas propriedades dos agricultore/as; em escolas; universidades; e ambientes virtuais	Sócio- aproximador	Isonomia
Tempo	Dificuldade de mensuração; prazer em realizar as atividades	Convivial	Isonomia

Fonte: Elaboração do/as autore/as

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista o referencial teórico utilizado, baseado na abordagem substantiva das organizações (Ramos, 1989) e nas análises empíricas realizadas, propomos a seguir um modelo ideal para representar o sistema organizacional dos Convívios.

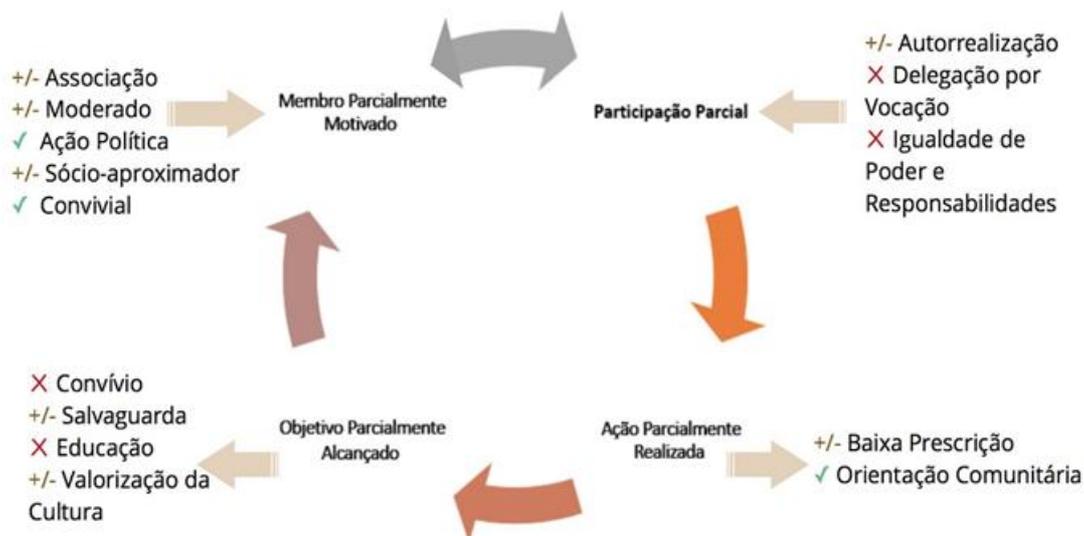


Fonte: Elaboração do/as autore/as.

O pressuposto é de que o membro do Convívio adentra a organização motivado pela proposta de valor do Movimento (seus princípios e valores). Uma vez que as dimensões organizacionais (tecnologia, tamanho, cognição, espaço e tempo) estejam em consonância com o tipo organizacional correspondente (neste caso com o tipo isonômico), assim como com as expectativas de seus membros, a participação individual nas atividades ocorre de forma engajada e efetiva. Sendo assim, os objetivos da organização são alcançados, retroalimentando a motivação do membro pela proposta de valor e mantendo o Convívio ativo. Neste constructo, o modelo revela a baixa prescrição organizacional e sua orientação é predominantemente comunitária.

Entretanto, essa não foi a realidade encontrada pela pesquisa ao analisar os Convívios reais. No formato atual, não foi verificada, por exemplo, a distribuição de responsabilidades entre os seus membros. Os ambientes de discussão e diálogo são, muitas vezes, restritos a poucos membros, resultando na participação infrequente. Alguns membros realizam poucas interações, o que reduz o número de membros ativos, resultando, por sua vez, na sobrecarga de ações para os membros mais ativos, que assumem maior responsabilidade organizacional. Como decorrência desse processo, observa-se que o número de atividades que estimulam a participação de todo o grupo é reduzido, levando à inatividade do Convívio. O diagrama a seguir representa o sistema organizacional real entre os Convívios analisados:

Figura 2 - Situação Real



Fonte: Elaboração do/as autore/as.

O cenário real apresenta variações a respeito dos requisitos organizacionais analisados. Ainda que o membro participe da ação, o engajamento é comprometido (fragilizado). Uma vez que os princípios característicos do tipo organizacional isonômico não são zelosamente preservados por todos os seus membros (delegação por vocações e igualdade de poder e responsabilidades), a participação efetiva dos membros sofre prejuízos neste processo, pois as ações são realizadas com maior prescrição, distanciando-se do modelo ideal. É importante ressaltar que, como o sistema de cognição mantém-se preservado, ou seja, as ações visam o bem-estar social, a orientação comunitária resiste a tais desajustes. Assim, os objetivos da organização são parcialmente alcançados (perda de relações conviviais e redução em quantidade e qualidade das práticas), retroalimentando de maneira deficiente a motivação do membro pela proposta de valor original, comprometendo, assim, a perenidade do Convívio. Nesse sentido, a discussão realizada ao longo deste artigo revela a forte interdependência dos requisitos organizacionais, bem como a importância de sua adequação ao enclave social em que se está inserido.

Por fim, uma vez que a esta pesquisa apresenta caráter exploratório, algumas lacunas identificadas poderão subsidiar a realização de pesquisas futuras sobre o tema investigado, dentre as quais: a) o estudo de tipos ideais de liderança praticados nos Convívios e/ou organizações isonômicas; b) as particularidades de articulação dos nós da rede *Slow Food* que os Convívios representam; c) os efeitos decorrentes da relação do vínculo formal entre membros dos Convívios e do Movimento; d) a compreensão dos processos de constituição de mecanismos e dispositivos organizacionais, tendo em vista a orientação de ações políticas da organização; e) bem como as formas de estímulo e engajamento para a atuação de membros de organizações isonômicas.

REFERÊNCIAS

- FARIA, J. H. Consciência crítica com ciência idealista: paradoxos da redução sociológica na fenomenologia de Guerreiro Ramos. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 420-446, Sept. 2009. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512009000300004> >. Acesso em 16 Set. de 2019.
- FRANÇA FILHO, G. C. Decifrando a noção de paraeconomia em Guerreiro Ramos: a atualidade de sua proposição. *Organizações & Sociedade*, v. 17, n. 52, art. 10, p. 175-197, 2010. Disponível em <http://www.spell.org.br/documentos/ver/458/decifrando-a-nocao-de-paraeconomia-em-guerreiro-ramos--a-atualidade-de-sua-proposicao>. Acesso em 16 Set. de 2019.
- GAZOLLA, M.; SCHNEIDER, S. (Org.). *Cadeias curtas e redes agroalimentares alternativas*. Porto Alegre, RS: UFRGS, 2017.
- LE VELLY, R. *Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs. Une promesse de différence*. Paris, Presses des Mines, Collection Sciences Sociales, 2017.
- MISOCZKY, M. C. Abordagem de redes no estudo de movimentos sociais: entre o modelo e a metáforas. *Revista de Administração Pública*, v. 43, p. 1147-1180, 2009.
- NIEDERLE, P.A.; WESZ Jr, V.J. *As Novas Ordens Alimentares*. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2018.
- PAULA, A. P. P. Guerreiro Ramos: resgatando o pensamento de um sociólogo crítico das organizações. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 14, n. 40, p. 169-188, Mar. 2007. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302007000100010>>. Acesso em 16 Set. de 2019.
- PIERONI, G. *Engenhos da Cultura: Teias Agroecológicas*. Florianópolis: Ponto de Cultura Engenhos de Farinha/CEPAGRO, 2014.
- PETRINI, C. *Slow Food: princípios da nova gastronomia*. São Paulo Editora Senac: 2009.
- RAMOS, G. A. *A Nova Ciência das Organizações*. São Paulo: FGV, 1989.
- REINACH, M.H.M.; BIROCHI, R. O camaleão ao contrário: as ações políticas em torno do alimento e do consumo. In: Birochi, Renê; Rover, Oscar; Schultz, Glauco. *Alimentos bons, limpos e justos da Agricultura Familiar Brasileira*. Florianópolis: Editora Letras Contemporâneas, 2019. P. 25-54.
- SERVA, M. A abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. *Revista de Administração Pública* 31.2 (1997) 108-134.
- SLOW FOOD. *Associe-se*. In: Slow Food Brasil. [S.l.], 4 julho 2007a. Disponível em: < <https://www.slowfoodbrasil.com/associe-se> >. Acesso em: Jun. de 2016.
- _____. *Convívios*. In: Slow Food Brasil. [S.l.], 4 julho 2007b. Disponível em: < <https://www.slowfoodbrasil.com/convivium> >. Acesso em: Jun. de 2016.
- _____. *Manifestos*. In: Slow Food Brasil. [S.l.], 4 nov. 2013. Disponível em: < <http://www.slowfoodbrasil.com/campanhas-e-manifestos> >. Acesso em: Jun. de 2016.
- _____. *Manifesto pela Educação*. [S.l.], VII Congresso Nacional, Abano Terme, 16 maio 2010. Disponível em: < http://www.slowfoodbrasil.com/documentos/manifesto_slowfood-educao.pdf >. Acesso em: Jun. de 2016.
- STEINER, P. *A Sociologia Econômica*. São Paulo: Atlas, 2006.
- TONET, R. S. *Fenonomias, Economia Plural e Desenvolvimento Local: um estudo na Feira de Artesanato do Largo da Ordem em Curitiba*. Curitiba, Paraná, 2004. 160f. Dissertação (Mestrado

em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2004.

WILKINSON, J. *Mercados, Redes e Valores: o novo mundo da agricultura familiar*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, 2008.